

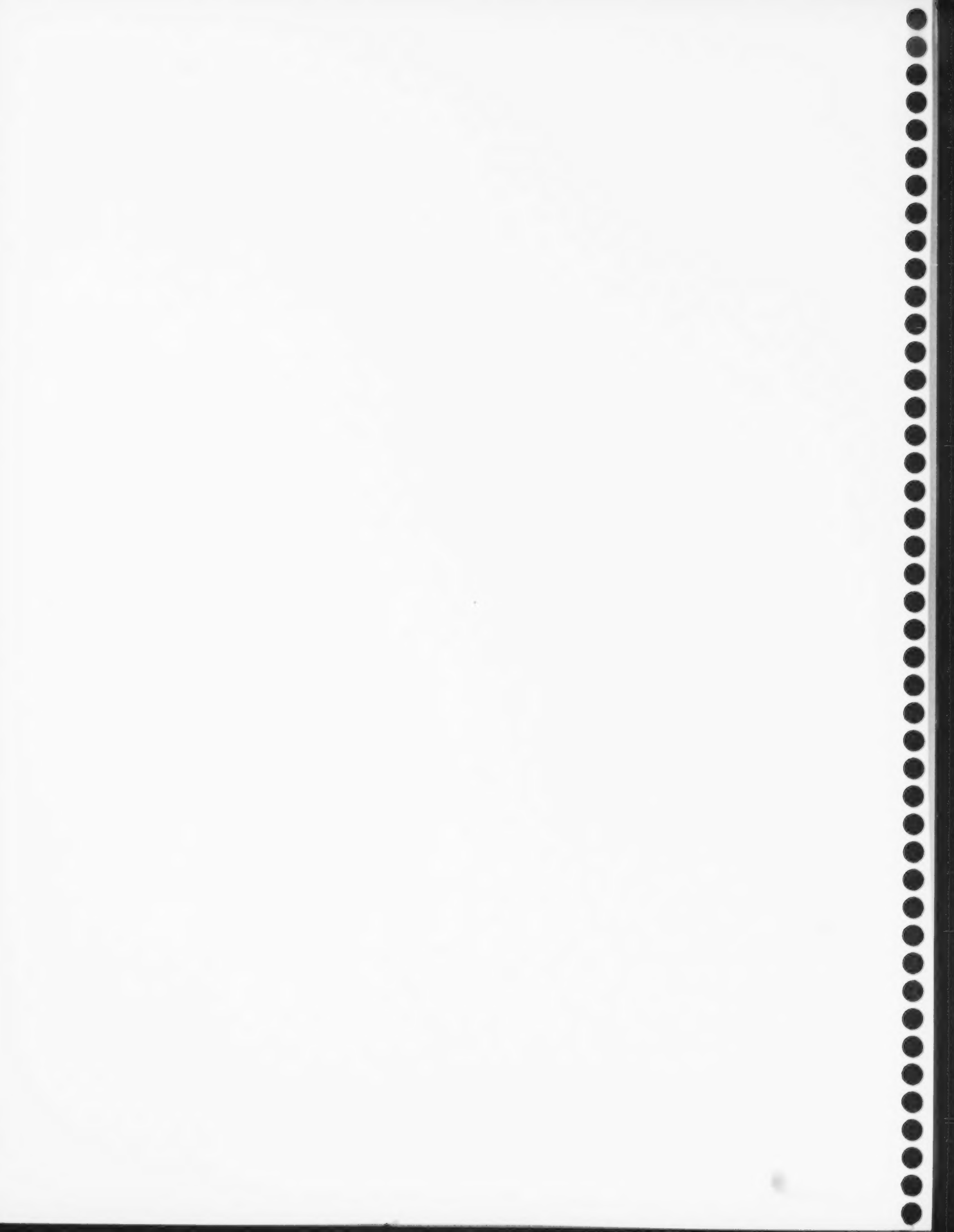
LE CENTRE  
DE SERVICES PARTAGÉS  
DU QUÉBEC



# Rapport annuel de gestion

2010  
2011



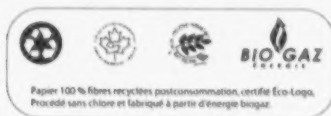


Cette publication a été rédigée  
par le Centre de services partagés du Québec.

Elle est disponible en version PDF  
dans le site Web du Centre de services partagés du Québec :  
[www.cspq.gouv.qc.ca](http://www.cspq.gouv.qc.ca).

La forme masculine employée dans le texte  
désigne aussi bien les femmes que les hommes,  
le cas échéant.

La couverture et les pages intérieures sont imprimées sur  
du papier Rolland Enviro<sup>MC</sup> 100 (160M et 100M).



Dépôt légal  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011  
Bibliothèque et Archives Canada, 2011

ISBN : 978-2-550-62923-8 (version imprimée)  
ISBN : 978-2-550-62922-1 (PDF)

ISSN : 1911-7906 (version imprimée)  
ISSN : 1911-7914 (PDF)





Monsieur Jacques Chagnon  
Président de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec (Québec)

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le Rapport annuel de gestion du Centre de services partagés du Québec pour l'exercice se terminant le 31 mars 2011. Ce rapport fait état des résultats obtenus et des principales réalisations dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Michelle Courchesne", with a stylized flourish at the end.

Michelle Courchesne

Québec, octobre 2011



Madame Michelle Courchesne  
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale  
Présidente du Conseil du trésor

Madame la Ministre,

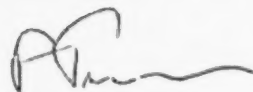
Nous avons le plaisir de vous transmettre le Rapport annuel de gestion 2010-2011 du Centre de services partagés du Québec.

Ce rapport présente notamment les résultats atteints dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2010 au 31 mars 2011.

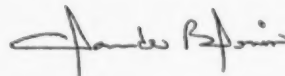
Veuillez agréer, Madame la Ministre, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Le président du conseil d'administration,

Le président-directeur général,



François Turenne



Claude Blouin

Québec, octobre 2011



## Table des matières

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
|          | <b>DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES</b>   | <b>1</b>  |
|          | <b>RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE</b>                             | <b>3</b>  |
|          | <b>CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>   | <b>5</b>  |
|          | <b>INTRODUCTION</b>   | <b>7</b>  |
|          | <b>FAITS SAILLANTS</b>  | <b>9</b>  |
| <b>1</b> | <b>PRÉSENTATION DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC</b>  | <b>11</b> |
| <b>2</b> | <b>PRÉSENTATION DES RÉSULTATS</b>   | <b>15</b> |
|          | Orientation 1<br>Développer et optimiser les services partagés afin de réaliser des économies       | 16        |
|          | Orientation 2<br>Améliorer de façon continue la qualité des services et leur adéquation aux besoins | 25        |
|          | Orientation 3<br>Poursuivre la mise en place d'une culture axée sur la performance                  | 31        |
| <b>3</b> | <b>RESSOURCES HUMAINES</b>  | <b>37</b> |
| <b>4</b> | <b>RÉSULTATS FINANCIERS</b>   | <b>39</b> |
|          | Les produits  | 39        |
|          | Les charges   | 40        |
|          | Les investissements   | 40        |
|          | Les états financiers  | 41        |
| <b>5</b> | <b>AUTRES EXIGENCES</b>   | <b>61</b> |
|          | Accès à l'égalité en emploi   | 61        |
|          | Emploi et qualité de la langue française  | 61        |
|          | Éthique et déontologie  | 61        |
|          | Protection des renseignements personnels et accès à l'information                                   | 61        |
|          | Politique de financement des services publics   | 62        |
|          | Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles                                   | 63        |
|          | Bonis au rendement  | 64        |
|          | Loi visant le retour à l'équilibre budgétaire et la réduction de la dette                           | 64        |
|          | Développement durable   | 64        |



## DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES

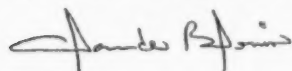
Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de notre responsabilité. Cette responsabilité concerne la fiabilité de l'information et des données qui y figurent ainsi que celle des contrôles afférents.

Les données du Rapport annuel de gestion 2010-2011 du Centre de services partagés du Québec décrivent fidèlement la mission, la vision, les valeurs et les domaines d'activité de l'organisation. Ce rapport précise également les objectifs, les indicateurs et les résultats relatifs aux objectifs stratégiques et à la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens.

Le conseil d'administration a la responsabilité de surveiller la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière de reddition de comptes. Dans l'exercice de cette responsabilité, il est assisté par le comité de vérification et de gestion des risques. Ce dernier rencontre la direction, examine le rapport et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

À notre connaissance, les données et les renseignements présentés dans ce rapport annuel de gestion ainsi que les contrôles afférents sont fiables, de sorte qu'ils traduisent la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2011.

Le président-directeur général et vice-président aux projets majeurs par intérim,



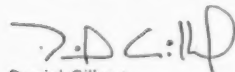
Claude Blouin

Le vice-président aux technologies de l'information,



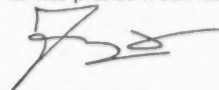
Michel Gauthier

Le vice-président aux ressources matérielles et aux moyens de communication,



Daniel Gilbert

Le vice-président aux ressources humaines,



François Bérubé

Québec, octobre 2011





## **RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE**

Monsieur le Président-Directeur général,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans le Rapport annuel de gestion 2010-2011 du Centre de services partagés du Québec. La responsabilité de la fiabilité de cette information incombe à la direction du Centre de services partagés du Québec.

Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information et, par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérificateur.

Notre examen a été effectué conformément aux normes de l'Institut des vérificateurs internes. Les travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie.

Au terme de notre examen, nous concluons que l'information contenue dans le Rapport annuel de gestion 2010-2011 du Centre de services partagés du Québec nous paraît, à tous les égards importants, plausible et cohérente.

La directrice de la vérification interne,



Lynda Roy, CA

Québec, octobre 2011



---

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

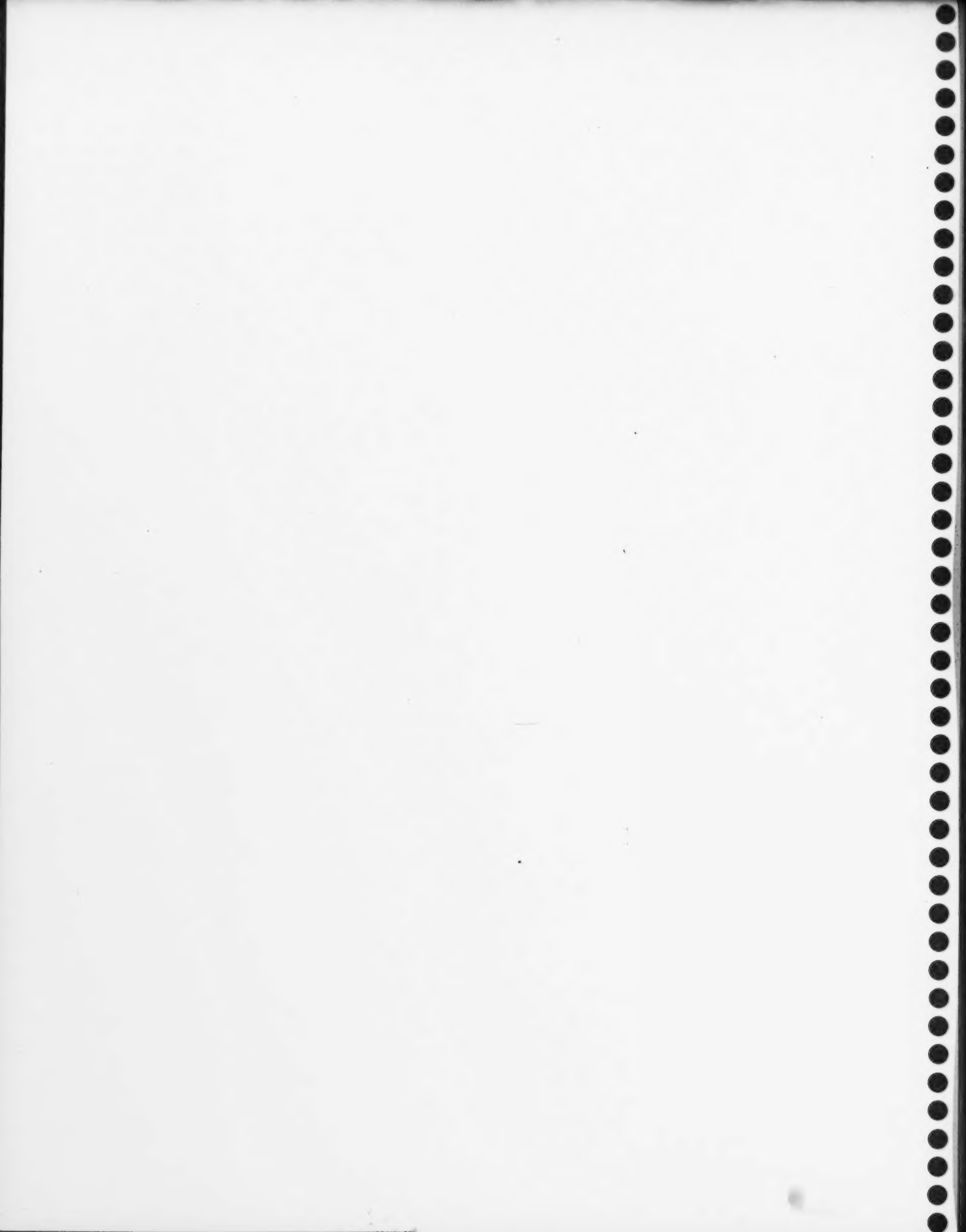
Les affaires du Centre de services partagés du Québec (ci-après le Centre) sont administrées par un conseil d'administration. Ce dernier est composé de dix membres, dont le président-directeur général et le sous-ministre des Services gouvernementaux. Au moins six membres, autres que le président-directeur général, sont issus de l'administration gouvernementale et au moins un de ces six membres doit de plus travailler dans une région autre que celle de Montréal ou de Québec. Les membres du conseil d'administration sont nommés par le gouvernement du Québec. En plus du président-directeur général, un président du conseil d'administration est nommé pour distinguer les responsabilités de chacun.

Au 31 mars 2011, les membres<sup>1</sup> du conseil d'administration du Centre sont :

- M. **Claude Blouin**, président-directeur général, Centre de services partagés du Québec
- M. **Maurice Boisvert**, administrateur invité, ENAP
- M. **Maurice Charlebois**, administrateur de sociétés
- M<sup>me</sup> **Johanne Fortier**, comptable agréée associée, Mazars Harel Drouin
- M. **Denys Jean**, sous-ministre des Services gouvernementaux
- M. **Robert Marcotte**, administrateur de sociétés, président du conseil d'administration
- M<sup>me</sup> **Susan McKeen**, adjointe à la direction générale de l'arrondissement de Ville-Marie de la Ville de Montréal
- M. **Robert Sabourin**, directeur régional de la Montérégie, ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
- M. **François Turenne**, administrateur de sociétés

---

1. Deux postes sont vacants au 31 mars 2011.



---

## INTRODUCTION

Le Rapport annuel de gestion 2010-2011 du Centre de services partagés du Québec (ci-après le Centre) couvre la période du 1<sup>er</sup> avril 2010 au 31 mars 2011. Il a été préparé conformément à la Loi sur l'administration publique.

Ce rapport constitue le principal outil de reddition de comptes du Centre. Il fait état des résultats relatifs aux objectifs du Plan stratégique 2008-2011 et expose les faits saillants de la dernière année.

Le rapport est constitué de cinq sections et de cinq annexes :

- La première section présente le Centre, soit sa mission, sa vision, ses valeurs, ses domaines d'activité et sa structure administrative.
- La deuxième section est consacrée aux résultats obtenus relativement aux engagements présentés dans le Plan stratégique 2008-2011, pour chacune des trois orientations retenues.
- La troisième section rend compte de l'utilisation des ressources humaines du Centre.
- La quatrième section présente les résultats financiers.
- La cinquième section est consacrée au suivi fait par le Centre relativement à certaines exigences découlant du cadre législatif gouvernemental et aux engagements formulés dans le Plan d'action de développement durable 2009-2013.
- Finalement, en annexe, on trouve, en date du 31 mars 2011, la liste non exhaustive des lois et règlements appliqués par le Centre, l'organigramme, l'énoncé des engagements du Centre de services partagés du Québec envers ses partenaires, les données concernant l'accès à l'égalité en emploi ainsi que le code d'éthique et de déontologie.



---

## FAITS SAILLANTS

- Finalisation du transfert administratif de la clientèle sur le Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM), qui se traduit par une réduction des coûts pour celle-ci et par un rehaussement de la qualité des services.
- Implantation d'une première livraison du volet Ressources humaines de SAGIR dans 113 ministères et organismes, qui permet de poser les assises nécessaires pour optimiser et normaliser les outils de soutien à la gestion des ressources humaines.
- Économies d'échelle estimées à 93,4 millions de dollars relatives aux regroupements d'achats et au placement médias.
- Résultats financiers favorables reflétant les efforts d'optimisation réalisés afin d'absorber les coûts de croissance et de maintenir la majorité des tarifs, voire même de réduire certains d'entre eux.
- Dépôt à l'Assemblée nationale du Québec du rapport indépendant faisant état des résultats obtenus par le Centre après cinq ans d'existence.
- Augmentation de plus de 80 % de la clientèle sous entente pour l'offre de services d'aide aux employés.





## **1 PRÉSENTATION DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC**

### **LA MISSION**

Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et de moyens de communication.

À cette fin, le Centre vise à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux ministères et organismes, tout en s'assurant de la qualité et de l'adéquation de ses services à leurs besoins. Il se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs. Afin de réaliser sa mission, le Centre s'appuie sur plusieurs lois et règlements (annexe 1).

### **LA VISION**

#### ***Partenaire indispensable d'une administration publique performante***

Le Centre entend mettre son expertise, son savoir-faire ainsi que ses capacités techniques et technologiques au service de ses partenaires afin de leur fournir des produits et services de qualité, à des prix compétitifs et répondant à leurs besoins. Sa recherche de la performance sera axée sur la qualité des services, la connaissance des attentes de ses partenaires, la mesure et le maintien de leur satisfaction, l'amélioration continue des produits, des services et des processus d'affaires.

### **LES VALEURS**

Les valeurs organisationnelles du Centre sont le sens du service, l'esprit d'entreprise et la coopération. Celles-ci visent à marquer du sceau de l'excellence la réalisation de sa mission et le service aux partenaires.

## **LES DOMAINES D'ACTIVITÉ**

Le Centre continue d'assumer les responsabilités qui lui ont été transférées lors de sa création. D'autres se sont ajoutées, soit par l'addition de domaines d'affaires comme les ressources humaines, soit par l'introduction de nouveaux services. Le Centre agit également à titre d'Éditeur officiel du Québec.

Au 31 mars 2011, le panier de services du Centre s'articule autour des domaines suivants :

### **Acquisitions**

- Acquisition de biens et de services
- Services-conseils en matière d'appels d'offres et de contrats
- Regroupement d'achats
- Répertoire de biens et de services

### **Moyens de communication**

- Bibliothèque Cécile-Rouleau et Réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales du Québec
- Communication Web
- Design graphique
- Édition et mise en marché
- Gestion des droits d'auteur
- Gestion d'événements, audiovisuel et expositions
- Placement médias
- Publicité
- Recherche et évaluation
- Relations publiques
- Révision linguistique et correction d'épreuves
- Traduction

### **Ressources humaines**

- Concours de recrutement gouvernemental
- Conseil à la retraite
- Développement des compétences
- Évaluation des compétences
- Gestion de la rémunération et des avantages sociaux
- Mobilité de la main-d'œuvre
- Programme d'aide aux employés
- Services de proximité en région
- Services intégrés en gestion des ressources humaines

### **Ressources informationnelles**

- Communications mobiles et téléphoniques
- Entretien et réparation d'équipement bureautique
- Entretien et amélioration des systèmes
- Entretien et amélioration des infrastructures
- Exploitation d'infrastructures
- Projets de développement d'infrastructures et de systèmes
- Soutien aux utilisateurs
- Planification et soutien dans la gestion des technologies de l'information
- Télécommunication multimédia

### **Ressources matérielles**

- Conservation des documents
- Distribution documentaire (courrier et transport)
- Gestion et disposition des biens
- Gestion intégrée des documents et numérisation
- Gestion des aménagements et des services aux occupants
- Impression
- Services d'aménagement et de soutien aux occupants

### **Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR)**

- Exploitation de SAGIR-SGR1 (système comptable, volet dépenses et acquisitions)
- Développement de SAGIR-SGR2 (gestion des ressources humaines, dossier employé) et de SAGIR-SGR3 (dotation en ligne)
- Exploitation de différents systèmes de gestion des ressources humaines à portée interministérielle<sup>2</sup>
- Services d'opérations financières et matérielles en soutien à SAGIR

### **LA STRUCTURE ADMINISTRATIVE**

Le Centre est sous la responsabilité de la ministre des Services gouvernementaux et est administré par un conseil d'administration. Il est dirigé par le président-directeur général, qui est assisté dans ses fonctions par quatre vice-présidents (annexe 2).

#### **Le Bureau de la présidence**

Le Bureau de la présidence comprend le Secrétariat, la Direction des affaires juridiques, la Direction de la vérification interne, la Direction de la planification et des communications et la Direction générale des finances. Cette dernière est notamment responsable de la gestion budgétaire et financière.

#### **La Vice-présidence aux ressources humaines**

La Vice-présidence aux ressources humaines est responsable de la tenue de concours, du recrutement, de l'évaluation et du développement des compétences. Elle offre également des services liés à la gestion de la rémunération et des avantages sociaux ainsi que des programmes d'aide aux employés. Des services de proximité sont aussi accessibles en région par l'entremise de bureaux régionaux.

#### **La Vice-présidence aux ressources matérielles et aux moyens de communication**

La Vice-présidence aux ressources matérielles et aux moyens de communication offre des services en acquisition qui incluent notamment les regroupements d'achats, les mandats spécifiques et les services-conseils liés aux acquisitions de biens et de services. Les services en ressources matérielles comprennent l'impression, la distribution, la conservation et la gestion intégrée des documents, la gestion et la disposition des biens ainsi que la gestion des aménagements et des services aux occupants. Les services en communication comprennent, entre autres, l'information documentaire, la publicité et le placement médias, les publications gouvernementales et la gestion d'événements.

<sup>2</sup>. Dont la gestion du Système automatisé de gestion de l'information du personnel (SAGIP).

### **La Vice-présidence aux projets majeurs**

La Vice-présidence aux projets majeurs a pour mandat de concevoir, d'implanter et d'exploiter les différentes phases des solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR). Elle met à la disposition des ministères et organismes utilisateurs de SAGIR un service de soutien aux opérations financières et matérielles et un centre d'assistance. De plus, elle offre des services en matière de réseaux de télécommunications, qui incluent notamment des services de transmission de données par l'intermédiaire du Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM), des services de téléphonie, des services de communication mobile avec le déploiement du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) ainsi qu'une offre de téléphonie cellulaire.

### **La Vice-présidence aux technologies de l'information**

La Vice-présidence aux technologies de l'information a pour mandat d'offrir aux ministères et organismes une prise en charge partielle ou complète des infrastructures et des services en technologies de l'information. Elle met en place les moyens requis afin d'offrir des services spécialisés de développement et de gestion des systèmes de mission et des infrastructures. Elle établit et fait évoluer les architectures et les outils de développement pour les ministères et organismes partenaires. Elle conçoit, développe et exploite les solutions en technologies de l'information en réponse aux besoins d'affaires. Par ailleurs, elle assure la disponibilité des systèmes, des infrastructures technologiques et des services de bureautique et offre l'assistance aux utilisateurs. Enfin, elle planifie et assure l'évolution des infrastructures technologiques, opère les centres de traitement et fournit aux ministères et organismes partenaires l'expertise en sécurité.

## 2 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Le présent rapport annuel de gestion fait état des résultats obtenus au regard des orientations et des objectifs du Plan stratégique 2008-2011, lesquels reposent sur les trois enjeux suivants :

- La réalisation des bénéfices par l'implantation des services partagés
- Une offre de services correspondant aux besoins de l'administration publique
- La modernisation des pratiques de gestion

### **Orientation 1**

#### **Développer et optimiser les services partagés afin de réaliser des économies**

- Objectif 1 : Consolider l'offre de services d'ici 2010-2011
- Objectif 2 : Développer l'offre en services partagés d'ici 2010-2011

### **Orientation 2**

#### **Améliorer de façon continue la qualité des services et leur adéquation aux besoins**

- Objectif 3 : Évaluer les besoins et mesurer la satisfaction des usagers
- Objectif 4 : Améliorer les services de façon continue

### **Orientation 3**

#### **Poursuivre la mise en place d'une culture axée sur la performance**

- Objectif 5 : Assurer le maintien et le développement des compétences du personnel
- Objectif 6 : Améliorer la performance organisationnelle

## Orientation 1

Développer et optimiser les services partagés afin de réaliser des économies

### Objectif 1

Consolider l'offre de services d'ici 2010-2011

#### Résultats attendus

- Compléter le regroupement des activités de gestion de la rémunération et des avantages sociaux.
- Poursuivre le regroupement des concours de recrutement grand public.
- Fournir les services d'opérations financières et matérielles en soutien à SAGIR-SGR1.
- Optimiser l'utilisation et le développement des infrastructures informatiques.
- Poursuivre le soutien à la mise en place du gouvernement en ligne.
- Réaliser l'implantation des phases 2 et 3 de SAGIR (gestion des ressources humaines et dotation).
- Mettre en place le Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM).

#### 1.1 Compléter le regroupement des activités de gestion de la rémunération et des avantages sociaux

##### Indicateurs :

- Nombre de MO adhérents
- Nombre d'employés servis

En 2010-2011, le Centre a regroupé les activités de gestion de la rémunération et des avantages sociaux du Curateur public, organisme comptant 695 employés. La dernière année a donc permis de consolider l'intégration des activités des ministères et organismes visés dans le plan triennal 2007-2010<sup>3</sup>. Le Centre sert maintenant 61 ministères et organismes regroupant 59 866 employés.

#### Regroupement des activités de gestion de la rémunération et des avantages sociaux

|                              | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 | Total  |
|------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| Ministères                   | 8         | 10        | 3         | 0         | 21     |
| Organismes                   | 10        | 20        | 9         | 1         | 40     |
| Employés servis <sup>4</sup> | 18 511    | 21 933    | 18 727    | 695       | 59 866 |

Au 31 mars 2011, le regroupement des activités de gestion de la rémunération et des avantages sociaux a permis la réalisation d'économies annuelles estimées à plus de 3,1 millions de dollars.

3. À l'exception de celles de Revenu Québec, en raison de la création de l'Agence du revenu du Québec.

4. Les données extraites du système SAGIP reflètent la situation de la mise en œuvre du plan triennal au 31 mars 2011. Il est à noter que la base de données est mise à jour de manière continue et que l'information sur le nombre d'employés des années financières antérieures varie d'une année à l'autre. Ceci explique la variation entre le nombre total d'employés servis en 2007-2008, en 2008-2009 et en 2009-2010 du présent rapport annuel et les chiffres des rapports annuels précédents.

## 1.2 Poursuivre le regroupement des concours de recrutement grand public

### Indicateur :

- Pourcentage de concours tenus

En 2010-2011, le Centre a tenu 16,3 % des opérations de recrutement comparativement à 83,7 % pour les ministères et organismes. Les 29 opérations de recrutement (public et étudiant) et de promotion effectuées par le Centre ont attiré 96 552 candidatures, ce qui représente une hausse de près de 11 % comparativement à 2009-2010. Le Centre réalise des opérations à fort volume et à portée interministérielle, alors que celles des ministères et organismes visent des besoins spécifiques.

Au cours des dernières années, des modifications importantes ont été observées dans les pratiques de recrutement. En effet, le Centre constitue de plus en plus de réserves de candidatures<sup>5</sup> afin de mieux répondre aux besoins des ministères et des organismes, notamment celui d'avoir accès à des listes de candidats de différents niveaux d'expérience au sein d'une même classe d'emploi.

En vigueur depuis 2007, l'inscription en ligne pour les opérations de recrutement public a été privilégiée par 85,6 % des candidats, comparativement à 92,8 % en 2009-2010. Cette baisse s'explique principalement par la tenue d'un concours de promotion pour des cadres de classe 4, pour lequel l'inscription en ligne n'était pas offerte. Notons que les candidats des réserves étudiantes utilisent uniquement l'inscription en ligne.

### Concours de recrutement

| Opérations de recrutement | 2009-2010 |      |       | 2010-2011 |      |       |
|---------------------------|-----------|------|-------|-----------|------|-------|
|                           | Centre    | MO   | Total | Centre    | MO   | Total |
| Recrutement public        | 45        | 108  | 153   | 26        | 149  | 175   |
| En %                      | 29,4      | 70,6 | 100,0 | 14,9      | 85,1 | 100,0 |
| Recrutement étudiant      | 3         | —    | 3     | 3         | —    | 3     |
| En %                      | 100,0     | —    | 100,0 | 100,0     | —    | 100,0 |
| Total                     | 48        | 108  | 156   | 29        | 149  | 178   |
| En %                      | 30,8      | 69,2 | 100,0 | 16,3      | 83,7 | 100,0 |

Les économies générées par le regroupement des opérations de recrutement public du Centre sont estimées à plus de 1,6 millions de dollars en 2010-2011.

5. Une réserve de candidatures est une banque dans laquelle les ministères et les organismes puisent au besoin des candidatures en vue de la tenue d'un concours de recrutement ou de promotion.



### 1.3 Fournir les services d'opérations financières et matérielles en soutien à SAGIR-SGR1

#### Indicateur :

- **Nombre de MO adhérents**

SAGIR (Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources) est un ensemble de systèmes informatiques qui vise le remplacement progressif des systèmes de gestion des ressources humaines, financières et matérielles au sein de l'administration publique. La conception de SAGIR s'appuie sur un système unique et son déploiement est prévu en sept phases. L'offre de services s'adresse aux ministères et organismes qui utilisent SAGIR et vise le traitement des opérations en matière de ressources financières, matérielles (acquisitions) et humaines ainsi que le soutien aux utilisateurs.

L'implantation de la première phase, SGR1 (système comptable, volet dépenses et acquisitions), a été complétée en 2008 et permet d'administrer les ressources financières et matérielles. Une première livraison de la deuxième phase, SGR2 (système de gestion des ressources humaines), a été réalisée. Elle touche la gestion du dossier de l'employé.

En 2010-2011, le Centre a pris en charge les opérations financières et matérielles de deux ministères et d'un organisme<sup>6</sup>, ce qui porte à quatorze le nombre de clients adhérents. De plus, cinq clients se prévalent maintenant des nouveaux services d'assistance aux utilisateurs offerts avec la deuxième phase de SAGIR. Enfin, plusieurs ministères ont fait des demandes pour obtenir des services à la carte en cours d'année.

|           | Nombre de MO adhérents | Cumulatif |
|-----------|------------------------|-----------|
| 2008-2009 | 4                      | 7         |
| 2009-2010 | 4                      | 11        |
| 2010-2011 | 3                      | 14        |

### 1.4 Optimiser l'utilisation et le développement des infrastructures informatiques

#### Indicateurs :

- **Nombre de MO dont la gestion des infrastructures en TI a été prise en charge**
- **Nombre de projets importants (plus d'un million de dollars) réalisés pour des MO**

En 2010-2011, huit projets de plus d'un million de dollars ont été réalisés. L'optimisation des infrastructures technologiques et des environnements informatiques vise notamment la gestion des postes de travail et des parcs de serveurs ainsi que le développement des systèmes de mission. Ainsi, le Centre a :

- complété la réalisation du Manuel d'interprétation de l'assurance parentale (MIAP), un outil de référence documentaire et d'aide à la tâche en ce qui concerne les activités attribuées par le système de mission aux agents affectés au Régime québécois d'assurance parentale;
- contribué au repositionnement et à la poursuite des travaux du projet « Système intégré d'information de justice (SIJ) ». Ce système d'information, élaboré de concert avec d'autres ministères et organismes, vise l'échange électronique d'informations fiables entre les acteurs de l'administration de la justice;

6. L'Office des personnes handicapées du Québec, le ministère du Conseil exécutif et le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.



- poursuivi la réalisation du projet « Environnement informationnel ministériel » pour le ministère de la Famille et des Aînés. Ce projet vise à mettre en place les assises informationnelles permettant la conservation des données ministérielles utiles à la prise de décision, à l'analyse, à l'évaluation et à la recherche. L'environnement sera également doté d'outils conviviaux permettant d'exploiter les données;
- poursuivi le développement, l'exploitation et l'entretien des systèmes de mission de cinq ministères et cinq organismes;
- effectué des travaux d'architecture et entamé la réalisation de quatre projets majeurs pour le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, soit la gestion des programmes d'infrastructures, la gestion des compensations, la gestion des immeubles compensables et le portail gouvernemental des affaires municipales et régionales;
- poursuivi la mise à niveau de l'Infrastructure commune de la prestation électronique de services (IC-PES) par la réalisation d'interventions d'optimisation et de rationalisation du volet technologique. L'IC-PES vise à rendre accessibles des infrastructures technologiques pouvant répondre au volume actuel et potentiel des demandes des clients et à soutenir la prestation de services en ligne du gouvernement;
- géré, par l'intermédiaire du bureau électronique de services, plus de 20 000 postes de travail répartis dans plusieurs ministères et organismes, incluant le Centre.

### 1.5 Poursuivre le soutien à la mise en place du gouvernement en ligne

#### *Indicateur :*

- **Nombre de projets de prestation électronique de services soutenus pour le compte des MO**

Le soutien à la mise en place du gouvernement en ligne vise la consolidation des portails et des sites Web ainsi que le développement de services applicatifs communs de prestation électronique de services. Plus spécifiquement, le Centre vise à fournir les outils technologiques requis pour permettre le développement de services en ligne efficaces et efficaces pour le citoyen.

En 2010-2011, le Centre a :

- poursuivi les travaux de mise en œuvre du Portail gouvernemental des affaires municipales et régionales, qui vise à permettre aux institutions du réseau municipal et régional d'accéder aux prestations électroniques de services du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire et d'effectuer des transactions électroniques sécurisées avec les différents ministères et organismes du gouvernement en passant par un guichet unique;
- complété le développement du système Gestion du financement des services de garde en collaboration avec le ministère de la Famille et des Aînés (MFA) et assuré le soutien nécessaire à son entretien et à son évolution. Ce système informatique intégré permet au MFA d'effectuer la gestion des subventions destinées aux services de garde éducatifs à l'enfance et de saisir en ligne des données financières pour l'ensemble des opérations de calcul et de versement des subventions;
- élaboré et implanté « Mon dossier citoyen » pour le compte de Services Québec. Cet espace en ligne simplifie les démarches des citoyens auprès des ministères et organismes. Il leur permet de repérer rapidement les actions à accomplir lors d'événements particuliers, de découvrir les services gouvernementaux, de créer une liste personnalisée, d'inscrire des notes personnelles et d'effectuer des demandes de service en ligne, toutes conservées en un seul endroit dans son dossier;
- intégré la prestation électronique de services du Régime québécois d'assurance parentale au site « Mon dossier citoyen »;

- mis en place les environnements technologiques requis pour le développement applicatif du parcours personnalisé « Devenir Parent ». Le parcours a été mis en ligne en juin 2010;
- conçu, développé et implanté des sites Web pour plusieurs ministères et organismes afin de répondre à leurs besoins d'affaires.

### **1.6 Réaliser l'implantation des phases 2 et 3 de SAGIR (gestion des ressources humaines et dotation)**

#### **Indicateurs :**

- **Nombre de MO implantés par livraison de SAGIR-SGR2**
- **Nombre de MO implantés par livraison de SAGIR-SGR3**

Le gouvernement a autorisé, en février 2007, la réalisation des phases SGR2 (gestion des ressources humaines) et SGR3 (dotation en ligne) de SAGIR. En plus de cibler le grand public par l'intermédiaire du volet « Recrutement en ligne », les phases SGR2 et SGR3 s'adressent à l'ensemble du personnel des ministères et organismes nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique et au personnel policier assujéti à la Loi sur la police, soit plus de 75 000 employés.

#### **SGR2**

La phase SGR2 vise la modernisation de l'ensemble des pratiques et des outils de gestion des ressources humaines, à l'exception de ceux concernant la dotation (inclus dans la phase SGR3) et le calcul et la préparation de la paie (intégrés au Système automatisé de gestion des informations sur le personnel).

Au cours de l'exercice 2010-2011, une implantation de grande envergure, la livraison 1, a été réalisée dans 113 ministères et organismes, et ce, à l'intérieur des budgets et des échéanciers. Cette première livraison, complétée en novembre 2010, a permis de poser les assises nécessaires pour optimiser et normaliser les outils de soutien à la gestion des ressources humaines. Elle a également réuni en un même système intégré la gestion des ressources humaines, financières et matérielles, une réussite attribuable au travail de collaboration et de concertation entrepris par les ministères et organismes et le Centre. Par sa portée et sa complexité, la livraison 1 de SGR2 constitue l'une des plus importantes livraisons de système informatique à l'échelle gouvernementale.

Les travaux liés à la livraison 2 ont été entrepris. À cet égard, des discussions ont lieu avec le Secrétariat du Conseil du trésor afin de réévaluer les besoins relatifs à cette livraison. Celle-ci vise notamment le déploiement de fonctionnalités permettant la gestion de l'assiduité et des gains déclaratoires de l'ensemble des employés du gouvernement.

#### **SGR3**

La phase SGR3 vise à munir le gouvernement d'un système de dotation en ligne. Un choix doit être fait entre les deux possibilités suivantes :

- le développement d'un système de dotation en ligne basé sur la technologie utilisée pour les phases SGR1 et SGR2 (le système serait alors développé et exploité par le Centre);
- le recours à un prestataire de services de dotation en ligne.

Un appel d'offres pour obtenir des propositions de la part de prestataires de services de dotation en ligne a été lancé. À la suite de cet appel d'offres, des travaux d'analyse ont été entrepris. Ils sont en cours au 31 mars 2011.

### 1.7 Mettre en place le Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM)

#### Indicateur :

- Mise en place du réseau

Le Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM) vise la mise en place d'une infrastructure partagée de transmission de données répondant aux besoins des réseaux de la santé et de l'administration publique. Le RITM intègre le Réseau de télécommunication multimédia (RETEM) et le Réseau de télécommunication sociosanitaire (RTSS).

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, le transfert administratif et la prise en charge de tous les circuits des anciens réseaux RTSS et RETEM sont complétés. La finalisation de ce transfert de la clientèle sur le nouveau réseau intégré se traduit par une réduction des coûts pour celle-ci et par un rehaussement de la qualité des services.

Quant au transfert technologique, il est complété à 95 % pour le secteur de la santé et des services sociaux et à 47 % pour celui de l'administration publique. La conversion des derniers sites à la technologie du RITM sera complétée en 2011-2012.

## Objectif 2

## Développer l'offre en services partagés d'ici 2010-2011

### Résultats attendus

- Développer et déployer une offre intégrée de services en ressources humaines.
- Développer et déployer une offre intégrée de services en ressources matérielles.
- Soutenir les ententes de partage de services en région.
- Promouvoir les services partagés, notamment dans le monde municipal.

### 2.1 Développer et déployer une offre intégrée de services en ressources humaines

#### Indicateurs :

- Nombre de MO adhérents
- Nombre d'employés servis

L'offre intégrée de services en ressources humaines regroupe les activités suivantes : la dotation des emplois, le développement organisationnel, les relations de travail, la santé et la sécurité au travail, l'information de gestion et des services d'aide aux employés (PAE).

En 2010-2011, cette offre de services était en révision. Ainsi, aucune démarche n'a été entreprise pour déployer celle-ci à d'autres ministères et organismes. Une nouvelle stratégie de déploiement sera élaborée au cours de la prochaine année.

De plus, en matière de ressources humaines, le Centre a conclu en 2010-2011 diverses ententes de service, notamment :

- des ententes en matière de services d'aide aux employés : douze ministères et organismes bénéficiaient des services du PAE. La clientèle servie est passée de 9 478 employés en 2009-2010 à 17 154 employés en 2010-2011;

- des ententes pour élaborer des moyens d'évaluation à l'intention des organismes publics (réseaux et sociétés d'État) dont le personnel n'est pas assujéti à la Loi sur la fonction publique;
- des ententes pour créer des programmes de relève et élaborer des profils de compétences à l'intention du réseau de la santé et des services sociaux et des ministères et organismes.

Par ailleurs, le Centre a poursuivi la bonification de son offre de services en matière de développement des compétences en élaborant un programme complet en architecture d'affaires pour répondre à un besoin de l'administration publique.

## **2.2 Développer et déployer une offre intégrée de services en ressources matérielles**

### **Indicateurs :**

- **Nombre de MO adhérents**
- **Nombre d'employés servis**

Le Centre, par son offre intégrée de services en ressources matérielles, met à la disposition des ministères et des organismes un ensemble de services, notamment l'acquisition de biens et de services, la gestion documentaire (incluant le service de numérisation de documents et la conservation de documents), la gestion des aménagements et des services aux occupants, la gestion et la disposition des biens et les services de distribution documentaire et d'impression.

Cette offre intégrée de services permet de regrouper en une seule entente tous les services en ressources matérielles. Ainsi, un ministère ou organisme peut confier au Centre, en tout ou en partie, la gestion de ses ressources matérielles.

Bien que certaines des ententes existantes comprennent déjà un regroupement de services en ressources matérielles du type de l'offre intégrée de services, il appert que cette formule n'a pas suscité l'intérêt souhaité dans les ministères et organismes. En conséquence, il a été décidé de ne pas poursuivre le développement de cette offre.

Toutefois, en matière de ressources matérielles, le Centre a conclu en 2010-2011 dix ententes de numérisation, quatre ententes de gestion immobilière, onze ententes de gestion documentaire et sept ententes de conservation de documents.

## **2.3 Soutenir les ententes de partage de services en région**

### **Indicateur :**

- **Nombre de partenariats soutenus**

Le Centre est en mesure de soutenir des ententes de partage de services en région, notamment par ses offres de services en aménagement, en technologies de l'information, en communication et en ressources humaines.

Ainsi, des projets d'aménagement de locaux ont été réalisés un peu partout au Québec pour le Directeur des poursuites criminelles et pénales et Services Québec.

Par ailleurs, dans le cadre de leur offre de services en matière de développement et de formation, les bureaux régionaux, répartis à travers la province, ont offert des activités de développement au personnel des ministères et organismes en région. Ils ont également offert la possibilité aux réseaux de la santé et de l'éducation et aux municipalités d'y participer, élargissant ainsi la portée de l'offre de services en région.

## 2.4 Promouvoir les services partagés, notamment dans le monde municipal

### Indicateur :

- Nombre d'activités promotionnelles réalisées

Au cours de l'exercice 2010-2011, le Centre a participé à des activités dans le but de promouvoir son offre de services auprès de représentants issus de l'administration publique, des municipalités et des réseaux :

- tournée d'information au sein des directions de communication de plusieurs ministères et organismes afin de présenter l'offre de services en moyens de communication et de recueillir les commentaires sur la qualité des services rendus;
- présentation du portail d'approvisionnement du Centre aux acheteurs de la ville de Montréal;
- tenue de la Journée des acquisitions, qui accueille des professionnels du monde de l'approvisionnement en vue de favoriser le partage d'expertise et de former les acheteurs des secteurs publics et parapublics. Les participants viennent des ministères et organismes, des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation ainsi que des municipalités;
- participation et présence au Salon international du livre de Québec et au Salon du livre de Montréal pour la promotion et la vente des produits des Publications du Québec;
- participation à plusieurs colloques afin de promouvoir l'offre de services du Centre.

### La tournée des régions du Québec

Afin de favoriser l'obtention de contrats publics par les entreprises régionales, le Centre a entrepris en 2009-2010 une tournée des régions du Québec avec le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. Le Centre souhaite ainsi faire connaître aux représentants du milieu des affaires la nature des acquisitions de biens et services qu'il effectue et leur expliquer comment faire affaire avec lui.

En 2010-2011, douze régions ont été visitées, ce qui a permis de terminer l'opération entreprise en 2009-2010. Environ 500 représentants d'entreprises ont ainsi été joints. De plus, une vidéo destinée à informer les entreprises sur la façon de faire affaire avec le CSPQ a été mise en ligne sur le site web.

|                                      | 2009-2010 | 2010-2011 | Total           |
|--------------------------------------|-----------|-----------|-----------------|
| N <sup>bre</sup> de régions visitées | 2         | 12        | 14 <sup>7</sup> |

## AUTRES RÉALISATIONS

### Le Réseau national intégré de radiocommunication

Le Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) vise le remplacement de six réseaux gouvernementaux de radiocommunication. Le RENIR est conçu pour répondre aux besoins de services de communication de groupe à l'intérieur du gouvernement, pour soutenir le Plan national de sécurité civile du Québec et pour assurer la continuité des services de radiocommunication auprès des ministères et organismes utilisateurs, tels que la Sûreté du Québec et le ministère des Transports. Le transfert de la clientèle sur le RENIR est en cours pour six ministères et organismes.

La construction de l'infrastructure des sites du RENIR se poursuit et les travaux effectués au cours de l'exercice 2010-2011 ont permis la réalisation de 10 nouveaux sites de radiocommunication. Au 31 mars 2011, les travaux de construction de 129 sites de radiocommunication étaient complétés. Au total, le RENIR comptera 131 sites.

7. La Montérégie a été visitée à deux reprises, soit en 2009-2010 et en 2010-2011.

### Gestion et disposition des biens

Dans la réalisation de sa mission, le Centre a la responsabilité de coordonner la disposition des biens conformément au Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires.

La disposition des biens constitue une source de revenus pour les ministères et organismes, comme l'illustre le tableau ci-dessous.

#### Disposition des biens

|  | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Biens excédentaires vendus au public             | 7,4 M\$   | 6,6 M\$   | 6,2 M\$   |
| Sommes retournées aux MO propriétaires des biens | 6,5 M\$   | 5,3 M\$   | 4,8 M\$   |

De plus, par l'intermédiaire de l'organisme Ordinateurs pour les écoles du Québec (OPEQ), le Centre a remis près de 24 000 équipements informatiques usagés aux écoles du Québec<sup>8</sup>. Les équipements informatiques non utilisables sont quant à eux remis par l'OPEQ à des centres de formation en entreprise et récupération (CFER).

Par ailleurs, en janvier 2011, un site consacré à la gestion et à la disposition des biens a été mis en ligne afin de promouvoir la disposition écoresponsable des biens excédentaires de l'État.

### Acquisitions

Les regroupements d'achats mis en place par le Centre génèrent des économies d'échelle estimées à près de 68,2 millions de dollars, ce qui équivaut à un taux d'économie moyen de 26 %. À ces économies, il faut ajouter celles découlant du regroupement relatif au placement médias, qui a permis aux ministères, aux organismes et à des sociétés d'État d'obtenir des réductions de tarifs totalisant 25,2 millions de dollars, pour un taux d'économie moyen de 26 %. Au total, les économies représentent 93,4 millions de dollars en 2010-2011.

#### Économies d'échelle liées aux regroupements d'achats

| 1. Économies relatives aux regroupements d'achats <sup>9</sup>   | 2008-2009<br>(M\$) | 2009-2010<br>(M\$) | 2010-2011<br>(M\$) |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| • Services auxiliaires (location de machinerie, services de déménagement, revue de presse et impression) | 15,4               | 15,9               | 14,3               |
| • Logiciels et matériel technologique  | 29,5               | 98,9 <sup>10</sup> | 43,6               |
| • Biens divers (automobiles, carburant, uniformes, vêtements, papier, photocopieurs, etc.)               | 9,0                | 8,1                | 10,3               |
| <b>Total des économies d'achats</b>  | <b>53,9</b>        | <b>122,9</b>       | <b>68,2</b>        |
| <b>Pourcentage d'économie réalisée<sup>11</sup></b>  | <b>23 %</b>        | <b>30 %</b>        | <b>26 %</b>        |
| 2. Placement médias  |                    |                    |                    |
| • Économies  | 19,7               | 21,5               | 25,2               |
| • Pourcentage d'économie réalisée  | 17 %               | 18 %               | 26 %               |
| <b>Total des économies</b>   | <b>73,6</b>        | <b>144,4</b>       | <b>93,4</b>        |

8. L'information provient de l'OPEQ.

9. Les économies sont calculées en fonction du prix qui aurait été payé en l'absence de regroupement.

10. En 2009-2010, un volume d'achat important de terminaux pour le projet RENIR a entraîné une économie ponctuelle de 58 millions de dollars. En faisant abstraction de cette économie ponctuelle, l'évolution des économies d'échelle représente une hausse de 11,4 millions de dollars de 2008-2009 à 2009-2010 et de 2,7 millions de dollars de 2009-2010 à 2010-2011.

11. Ce pourcentage correspond au rapport entre les économies totales et la valeur totale des contrats calculée sans regroupement d'achats.



## Orientation 2

**Améliorer de façon continue la qualité des services  
et leur adéquation aux besoins**

### Objectif 3

**Évaluer les besoins et mesurer la satisfaction des usagers**

#### Résultats attendus

- D'ici 2010-2011, développer et appliquer un modèle d'entente-cadre spécifiant les modalités d'affaires.
- Dès 2008-2009, adopter un énoncé des engagements du Centre envers ses partenaires.
- Mesurer et améliorer l'adéquation des produits et des services à l'égard des besoins.

#### 3.1 D'ici 2010-2011, développer et appliquer un modèle d'entente-cadre spécifiant les modalités d'affaires

##### Indicateurs :

- Nombre d'ententes-cadres signées
- Application de la politique de tarification

Afin de simplifier les relations avec les clients, un modèle d'entente-cadre en matière de ressources humaines a été élaboré. L'entente établit les obligations du Centre et des clients tout en laissant aux parties la possibilité de convenir de certaines modalités particulières.

Les travaux préparatoires à la signature d'ententes-cadres en matière de ressources humaines avec les ministères et organismes se sont poursuivis au cours de l'année. Le Centre a élaboré trente-cinq projets d'entente-cadre et rencontré la clientèle afin de recueillir ses commentaires et suggestions.

##### Politique de tarification

Conformément à sa politique, le Centre poursuit l'implantation d'une tarification basée sur le coût de revient. Celle-ci vise notamment à assurer une offre de services évaluée sur la base du coût complet et une facturation reflétant la consommation de la clientèle. Le Centre a procédé à la révision des tarifs de l'année 2011-2012 selon le processus de révision annuel établi en 2009-2010.

#### 3.2 Dès 2008-2009, adopter un énoncé des engagements du Centre envers ses partenaires

##### Indicateurs :

- Mise en application de l'énoncé des engagements du Centre
- Pourcentage d'employés formés en gestion de la relation avec les usagers

L'énoncé des engagements du Centre envers ses partenaires (annexe 3) présente des engagements sur l'accessibilité des produits et services et la simplicité dans les relations d'affaires, la mesure de la satisfaction, l'équité en matière de tarification, la transparence et l'efficacité organisationnelle. La mise en application de l'énoncé des engagements permet notamment de gérer, d'assigner et de traiter de façon optimale les demandes des partenaires lorsqu'ils communiquent avec le Centre.

### **Formation en gestion de la relation avec les usagers**

En novembre 2010, une séance de formation en gestion de la relation avec la clientèle a été offerte aux employés du secteur des opérations financières et matérielles. D'autres séances de formation sont prévues au printemps et à l'été 2011 pour les employés.

### **3.3 Mesurer et améliorer l'adéquation des produits et des services à l'égard des besoins**

#### **Indicateur :**

- **Taux de satisfaction des usagers**

Le comité clientèle est l'un des moyens privilégiés pour connaître les besoins et les priorités des clients en matière de services partagés. En 2010-2011, le Centre a tenu deux rencontres du comité clientèle.

À la suite de la consultation sur la satisfaction des clients en 2009 et de l'élaboration des plans d'amélioration des services en découlant, plusieurs actions ont été entreprises afin de répondre aux préoccupations soulevées par la clientèle, notamment :

- le maintien des tarifs pour la majorité des produits et services offerts ainsi que la réduction des tarifs pour certains autres, notamment les services cellulaires et la plateforme centrale;
- l'envoi trimestriel aux clients de relevés consolidés des services facturés, leur permettant ainsi d'avoir l'historique de leur consommation;
- l'élaboration d'un modèle de fiche-client visant à regrouper l'ensemble des informations pertinentes sur chacun des clients du Centre (profil, historique de consommation, ententes par domaines d'affaires).

D'autres activités visant à mesurer et à améliorer l'adéquation des produits et des services aux besoins des clients ont été réalisées au cours de l'exercice 2010-2011, dont les suivantes :

- l'intégration de représentants des clients utilisateurs dans les équipes de conception de SGR2 et de SGR3 et leur participation au comité directeur et au comité de gouverne;
- la mise en place d'un comité utilisateur pour le volet « bureau électronique de services », afin d'évaluer la satisfaction de la clientèle et de déterminer au besoin les mesures correctives nécessaires;
- la mise en place d'une nouvelle approche portant sur l'amélioration de la gouvernance conjointe des technologies de l'information avec les ministères et organismes clients;
- l'évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard de la formation continue offerte lors de l'implantation de la première livraison de SGR2, qui démontre un taux de satisfaction globale de 86 %;
- l'évaluation, au moyen d'un questionnaire, de la satisfaction des responsables des centres d'assistance ministériels, démontrant un taux de satisfaction de 97 %. La satisfaction portait principalement sur la performance, la stabilité et la disponibilité de SAGIR, les améliorations apportées à la solution et la formation;
- l'évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard des services d'opérations financières et matérielles en soutien à SAGIR. Les résultats démontrent un taux de satisfaction de 89 % à l'égard de ces services;
- l'évaluation, au moyen d'un questionnaire, de la satisfaction des clients à l'égard du service offert par le personnel de la bibliothèque Cécile-Rouleau, démontrant un taux de satisfaction variant entre 91 % et 98 %;



- la réalisation d'une consultation auprès des libraires partenaires des Publications du Québec afin d'évaluer leur degré de satisfaction à l'égard des conditions d'affaires les liant aux Publications du Québec et de mieux connaître leurs besoins et attentes;
- l'évaluation de la satisfaction auprès d'utilisateurs du portail d'approvisionnement. La majorité des répondants, soit 81 %, ont exprimé leur satisfaction envers le portail actuel, tout en formulant des suggestions pour en faciliter l'utilisation, notamment l'amélioration de la convivialité du site et de son volet transactionnel ainsi que l'augmentation du nombre de regroupements accessibles.

**Objectif 4****Améliorer les services de façon continue****Résultats attendus**

- D'ici 2010-2011, élaborer et mettre en place le dossier de l'utilisateur.
- Poursuivre l'optimisation des processus, en particulier dans le cadre du transfert d'activités.
- D'ici 2010-2011, définir et évaluer l'approche des services partagés en collaboration avec les partenaires.

**4.1 D'ici 2010-2011, élaborer et mettre en place le dossier de l'utilisateur****Indicateur :**

- **Mise en place du dossier de l'utilisateur**

Les unités opérationnelles du Centre utilisent différentes banques de données concernant les clients. Dans un souci d'efficacité et d'efficience, l'information financière a été regroupée afin de constituer un relevé unique des transactions effectuées par chacun des ministères et organismes budgétaires ainsi que par les principaux organismes extrabudgétaires. L'état des transactions est transmis trimestriellement et couvre l'ensemble des transactions effectuées au cours de l'exercice financier. Il fournit les renseignements financiers tels que les montants facturés et les créances.

#### 4.2 Poursuivre l'optimisation des processus, en particulier dans le cadre du transfert d'activités

**Indicateur :**

- Nombre de processus optimisés

Plusieurs processus de travail ont été optimisés afin d'améliorer la qualité des services, d'accroître la performance organisationnelle et de permettre ainsi le maintien des tarifs pour la majorité des produits et services offerts.

##### Déploiement du site Mon espace

Ce site permet aux employés de consulter la version électronique de leur dossier personnel en matière de rémunération et d'avoir accès à leur bulletin de paie en ligne. De plus, il permet à chaque employé, sur une base volontaire, de faire le choix de ne plus recevoir ses bulletins de paie en version papier. Ce choix, en plus d'être générateur d'économies, s'inscrit dans les gestes prévus dans la démarche gouvernementale de développement durable.

Au 31 mars 2011, le site Mon espace est accessible à 58 417 employés de la fonction publique, soit une hausse de 1 371 par rapport à 2009-2010. À cette date, 40,2 % des employés sont inscrits au bulletin de paie électronique. Les économies liées à l'inscription à Mon espace pour les ministères et organismes se chiffrent à plus de 536 000 dollars.

| Accès au site Mon espace <sup>12</sup>       |           |           |           |
|--|-----------|-----------|-----------|
|  | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 |
| <b>Nombre d'employés ayant accès au site</b> | 43 752    | 57 046    | 58 417    |
| <b>Bulletin de paie électronique</b>         |           |           |           |
| • Nombre d'inscriptions                      | 12 428    | 20 290    | 23 462    |
| • Taux d'inscription                         | 28,4 %    | 35,6 %    | 40,2 %    |

##### Technologies de l'information

- Implantation du cadre de gestion opérationnel des services du bureau électronique. Ce cadre définit notamment le partage des rôles et des responsabilités, l'organisation du travail et les outils ainsi que les mécanismes de communication servant à la prestation de services.
- Amélioration du processus de traitement des demandes au Service de l'architecture technologique afin d'assurer un traitement plus efficace des nouvelles demandes de la clientèle.
- Définition d'un cadre de gestion de la relation clientèle pour l'offre de services du plan 2, soit la prise en charge de l'ensemble des infrastructures technologiques.
- Développement d'un nouveau réseau harmonisé qui permettra de regrouper les infrastructures technologiques du Centre, de Services Québec et du Service aérien gouvernemental. Les travaux débutés en 2009 devraient être complétés en 2012.
- Élaboration d'un plan d'évolution des centres de traitement de l'information. Les travaux ont débuté en 2010-2011.

12. Les données extraites du système SAGIP reflètent la situation au 31 mars 2011. Il est à noter que la base de données est mise à jour de manière continue et que l'information sur le nombre d'employés des années financières antérieures varie d'une année à l'autre.

- Remplacement, dans trois centres de traitement, des librairies automatisées utilisées pour les copies de sécurité de la plateforme centrale. Ce remplacement a permis au Centre de se doter d'une technologie de dernière génération qui permettra de répondre adéquatement aux besoins. Les travaux d'installation des nouvelles librairies et de conversion des données se poursuivront dans la prochaine année.

#### **Ressources humaines**

- Regroupement et réorganisation des activités de saisie des documents d'assiduité, permettant ainsi de réduire les taux de rejet. Les activités de tri, d'ouverture et de distribution de ces documents ont également été regroupées.
- Réorganisation des activités de vérification de l'admissibilité des candidats dans le cadre des opérations de recrutement, ce qui permet d'accroître la capacité à livrer des services.

#### **Télécommunication et multimédia**

- Mise en œuvre de cinq processus additionnels de gestion de la sécurité du RITM.
- Début des travaux en vue de l'adaptation du cadre de gestion du RITM à d'autres services, notamment la téléphonie IP. Ce cadre définit notamment les processus d'interrelation avec le fournisseur ainsi que la méthodologie et la gouvernance des projets. Il assure ainsi au Centre le leadership et le contrôle de la livraison des services.

#### **SAGIR**

- Mise en place des procédures de gestion des accès permettant de répondre aux demandes de la clientèle dans le respect des règles établies.
- Mise en place de mesures d'assurance qualité pour le traitement des demandes acheminées au centre de service à la clientèle de SAGIR.

#### **Gestion des événements**

- Regroupement des ressources humaines affectées aux activités de gestion des événements et des moyens de communication permettant de répondre plus adéquatement aux besoins de la clientèle.

### **4.3 D'ici 2010-2011, définir et évaluer l'approche des services partagés en collaboration avec les partenaires**

#### **Indicateur :**

- Nombre de consultations réalisées

#### **Dépôt à l'Assemblée nationale du rapport indépendant faisant état des résultats obtenus par le Centre de services partagés du Québec**

Conformément à l'obligation prévue à l'article 108 de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec, la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor, M<sup>me</sup> Michelle Courchesne, a déposé le 3 décembre 2010 à l'Assemblée nationale du Québec le rapport indépendant faisant état des résultats obtenus par le Centre après cinq ans d'existence.

Ce rapport conclut notamment que la mise en place du Centre a permis de maintenir les pratiques existantes porteuses d'économies importantes, que le regroupement des experts au sein de l'organisation constitue une réelle valeur ajoutée pour le gouvernement et qu'à l'exception de quelques services, le nombre de clients servis est relativement faible en proportion du marché cible.

Le rapport énumère également une série de contraintes qui n'ont pas permis au Centre d'obtenir pleinement les avantages recherchés. Parmi celles-ci, il y a la stratégie d'adhésion volontaire, la difficulté à implanter une réelle culture de services partagés au sein de l'appareil gouvernemental, la complexité du modèle de financement et l'absence d'un modèle rigoureux de gestion des bénéfices.

À la lumière des conclusions du rapport, le Centre a comme priorités :

- l'amélioration du service à la clientèle, en privilégiant l'accompagnement du client plutôt que sa prise en charge;
- la mise en place de nouvelles façons de faire en ce qui concerne la tarification et la facturation;
- la concentration des efforts là où il y a des économies importantes et une valeur ajoutée en termes d'efficacité.

Dans cette perspective, un groupe de travail mixte (le Secrétariat du Conseil du trésor et le Centre) a été formé en décembre 2010 afin de réviser le mode de financement du Centre. Plus particulièrement, le mandat du groupe de travail est de :

- formuler des orientations quant au mode de financement des services;
- définir des orientations en matière de facturation interministérielle.

#### **Tables de concertation**

Toujours dans l'objectif de mieux définir l'approche des services partagés, le Centre est présent aux différentes tables de concertation gouvernementales (regroupement des directrices et directeurs généraux de l'Administration, regroupement des directrices et directeurs en ressources humaines, regroupement des gestionnaires en ressources matérielles et regroupement des gestionnaires en ressources financières). Il y présente régulièrement son offre de services et ses grands projets afin d'informer ses clients de leur évolution, pour ensuite recevoir leurs commentaires et leurs suggestions ou pour susciter leur adhésion. En 2010-2011, plusieurs consultations et présentations ont été réalisées auprès des membres de ces regroupements.

## Orientation 3

Poursuivre la mise en place d'une culture axée sur la performance

### Objectif 5

Assurer le maintien et le développement des compétences du personnel

#### Résultats attendus

- Dès 2008-2009, réaliser un plan de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre et l'actualiser sur une base régulière.
- D'ici 2010-2011, consacrer 2,5 % de la masse salariale au développement des compétences.
- D'ici 2010-2011, viser un taux de rétention du personnel équivalent à celui de la fonction publique.
- Mobiliser le personnel par la promotion de la vision du Centre.

#### 5.1 Dès 2008-2009, réaliser un plan de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre et l'actualiser sur une base régulière

##### Indicateurs :

- Production d'une analyse de gestion prévisionnelle
- Réalisation des mises à jour

Le Centre a élaboré un plan de gestion de la main-d'œuvre pour une partie du secteur des technologies de l'information. Ce plan a été présenté pour information au comité de vérification et de gestion des risques. Il permet d'établir notamment la stratégie d'attraction et de rétention du personnel en technologies de l'information ainsi que les règles d'affectation des ressources.

#### 5.2 D'ici 2010-2011, consacrer 2,5 % de la masse salariale au développement des compétences

##### Indicateur :

- Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée au développement des compétences

En 2010-2011, plus de 1,7 million de dollars ont été alloués à la formation et au développement des compétences, soit l'équivalent de 1,4 % de la masse salariale, comparativement à 1,3 % en 2009-2010. Le Centre respecte ainsi l'objectif de 1 % fixé par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et se conforme aux dispositions de la Politique de réduction des dépenses du Centre.

### 5.3 D'ici 2010-2011, viser un taux de rétention du personnel équivalent à celui de la fonction publique québécoise

*Indicateur :*

- Évolution du ratio de rétention du personnel du Centre équivalent à celui de la fonction publique québécoise

À des fins de comparaison avec l'ensemble des ministères et des organismes, les résultats associés à l'indicateur ci-dessus font état du taux de roulement. Celui-ci mesure le nombre de départs volontaires (incluant les retraites) d'un ministère ou d'un organisme par rapport à une population de référence (effectif régulier). Il permet d'apprécier la mobilité de la main-d'œuvre.

Au 31 mars 2011, le taux de roulement du personnel du Centre est de 18,9 %, en hausse de 1,3 % par rapport à l'année précédente. Ce taux est plus élevé que celui de la fonction publique qui, lui, est de 11,4 % en 2010-2011.

|                   | 2009-2010         |        | 2010-2011         |        |
|-------------------|-------------------|--------|-------------------|--------|
|                   | Fonction publique | Centre | Fonction publique | Centre |
| Taux de roulement | 11,3 %            | 17,6 % | 11,4 %            | 18,9 % |

L'augmentation de l'écart entre le taux de roulement de la fonction publique et celui du Centre est attribuable notamment à la proportion plus élevée du nombre de départs à la retraite.

Le taux de roulement préoccupe les autorités du Centre. Le défi majeur sera de conjuguer la croissance de sa clientèle, le contrôle de ses effectifs et le redressement des finances publiques.

### 5.4 Mobiliser le personnel par la promotion de la vision du Centre

*Indicateur :*

- Nombre d'activités de communication réalisées

En 2010-2011, le Centre a réalisé plusieurs activités auprès de son personnel. Parmi les principales, mentionnons des activités d'accueil et d'intégration des nouveaux employés, des rencontres d'échange sur les enjeux, les priorités et les plans d'action, des séances de comités de gestion, des activités de reconnaissance et l'utilisation du site intranet comme outil de communication interne.

Par ailleurs, au cours de cette période, le Centre a souligné ses cinq ans d'existence par une activité de reconnaissance. Les membres du personnel étaient invités à participer à un concours en présentant une personne de leur environnement de travail considérée comme importante pour l'organisation. L'enthousiasme suscité par cette activité a permis de faire connaître à l'ensemble du personnel plusieurs belles réalisations et de souligner les qualités des collègues de travail.

**Objectif 6****Améliorer la performance organisationnelle****Résultats attendus**

- D'ici 2010-2011, élaborer et appliquer une politique de contrôle interne incluant un cadre de gestion du risque.
- Dès 2008-2009, adopter une politique de sécurité de l'information au Centre.
- D'ici 2009-2010, élaborer et appliquer une stratégie d'étalonnage des services.
- D'ici 2010-2011, optimiser les systèmes et les processus de gestion financière.

**6.1 D'ici 2010-2011, élaborer et appliquer une politique de contrôle interne incluant un cadre de gestion du risque**

**Indicateurs :**

- **Application de la politique**
- **Implantation d'un tableau de bord de suivi de gestion**

**Risques financiers**

La politique de gestion intégrée des risques et des contrôles en matière financière a été approuvée par le conseil d'administration en mars 2010. Cette politique encadre les activités de gestion des risques financiers et des contrôles en plus d'en assurer l'intégration. Elle précise les modalités d'application et le partage des responsabilités entre les intervenants afin de permettre une prise de décision éclairée quant aux risques que l'organisation est prête à assumer.

Cette politique a pour objectif de fournir une assurance raisonnable de :

- la fiabilité de l'information financière;
- la conformité avec les lois, les règlements, les normes comptables ou d'autres normes des transactions financières effectuées par le Centre;
- la protection des actifs financiers et des biens contre toute perte pouvant être causée par des erreurs ou des fraudes potentielles.

Pour l'exercice 2010-2011, les travaux ont porté sur la mise en application de cette politique, notamment par l'élaboration d'une méthodologie d'implantation et d'outils de référence ainsi que par la tenue de sessions d'information à l'intention des gestionnaires.

**6.2 Dès 2008-2009, adopter une politique de sécurité de l'information au Centre**

**Indicateurs :**

- **Application de la politique**
- **Nombre de mesures mises en place en matière de sécurité de l'information de gestion**

Le Centre a des responsabilités spécifiques en ce qui concerne la gestion de l'information gouvernementale et celle d'infrastructures technologiques utilisées par ses partenaires. Il accorde donc une attention particulière à l'intégrité et à la protection des données et de l'information.



En 2010-2011, conformément à la Politique de sécurité de l'information, le Centre a :

- diffusé des capsules d'information ayant pour objectifs de sensibiliser le personnel du Centre à la sécurité de l'information;
- fait des tests d'intrusion dans le cadre des projets de développement de prestations électroniques de services ou à la demande du détenteur d'une application;
- sensibilisé la majorité des développeurs de système à la sécurité et aux pratiques de développement sécuritaire;
- élaboré et diffusé un guide d'intervention en situation de sinistre et des outils de gestion de crise;
- déposé un projet de cadre de gestion de la sécurité de l'information au comité sur la sécurité de l'information, sur la protection des renseignements personnels et sur l'accès à l'information.

### **6.3 D'ici 2009-2010, élaborer et appliquer une stratégie d'étalonnage des services**

#### **Indicateurs :**

- **Nombre d'indicateurs développés**
- **Nombre de services étalonnés**

En 2010-2011, les activités d'étalonnage suivantes ont été réalisées pour certains produits et services offerts par le Centre :

- *Gazette officielle du Québec* : comparaison des tarifs pour la publication d'une page dans la partie 2 (lois et règlements) de trois gazettes officielles. Cette comparaison a permis de constater que les tarifs de la *Gazette du Canada* et de *La Gazette de l'Ontario* sont supérieurs de 25 % et de 58 % à ceux de la *Gazette officielle du Québec*.
- Placement médias : comparaison des tarifs horaires. La clientèle gouvernementale qui fait appel aux services en placement médias du Centre profite d'une réduction de 23 % si l'on considère les tarifs du secteur privé.
- Plateforme de traitement centrale : comparaison des coûts des services en fonction de 87 métriques couvrant les aspects suivants : l'infrastructure, les ressources humaines et les contrats de service. Les données du Centre ont été comparées à celles de deux groupes d'entreprises de nature similaire dans l'ensemble du marché, soit des entreprises gouvernementales et des fournisseurs de services d'impartition. Les résultats de l'analyse ont permis d'établir des zones de performance et d'amélioration.

### **6.4 D'ici 2010-2011, optimiser les systèmes et les processus de gestion financière**

#### **Indicateurs :**

- **Implantation de la méthodologie du coût de revient**
- **Harmonisation de la facturation des usagers**
- **Normalisation des fichiers des usagers**

#### **Implantation de la méthodologie du coût de revient**

La méthode du coût complet des services est utilisée pour établir la tarification annuelle des services rendus par le Centre à ses clients. Le coût complet est calculé en utilisant l'approche du coût de revient par activité. Les modèles de coût de revient sont disponibles pour plusieurs secteurs d'affaires et révisés périodiquement. Au 31 mars 2011, près de 75 % de l'implantation de la méthodologie du coût de revient était réalisée ou était en cours de réalisation.



***Harmonisation de la facturation et normalisation des fichiers des usagers***

Certains éléments d'information jugés prioritaires ont été uniformisés dans tous les systèmes de facturation, contribuant ainsi à la production de factures et d'information de meilleure qualité. Les travaux nécessaires à la mise en opération d'un nouveau mode de paiement sans émission de chèques pour les ministères et organismes associés au Fonds consolidé du revenu se sont poursuivis en vue d'un déploiement au cours de la prochaine année financière.

***Optimisation des processus de production de l'information financière***

Le Centre a amorcé en 2010-2011 l'optimisation de ses processus de production de l'information financière, notamment l'élaboration des budgets et des suivis budgétaires, l'établissement du coût de revient, l'analyse des résultats par produit et service, la production des rapports périodiques et la mise à jour de la structure financière.

La première phase a permis d'établir les grands paramètres de production de l'information financière alors que la deuxième phase, en cours d'élaboration, vise plus particulièrement la détermination des processus cibles et des solutions requises.



### 3 RESSOURCES HUMAINES

#### L'effectif

En 2010-2011, le Centre a utilisé 1 861 équivalents temps complet (ETC). La cible fixée par le Conseil du trésor était de 1 965 ETC. L'année précédente, le Centre avait utilisé 1 899 ETC, alors que la cible fixée était de 2 009 ETC. Cette baisse est principalement attribuable aux mesures de réduction de l'effectif relatives aux départs à la retraite.

| Année     | N <sup>bre</sup> d'ETC | Cible fixée |
|-----------|------------------------|-------------|
| 2008-2009 | 1 864                  | 1 946       |
| 2009-2010 | 1 899                  | 2 009       |
| 2010-2011 | 1 861                  | 1 965       |

#### Le Programme d'aide aux employés

Le Programme d'aide aux employés (PAE) mis à la disposition du personnel du Centre a pour objectif d'aider les personnes aux prises avec des problèmes personnels ou professionnels.

En 2010-2011, 256 personnes ont eu recours au programme d'aide comparativement à 263 en 2009-2010, portant le taux de fréquentation à 12,5 % comparativement à 13,3 % pour l'année précédente.

| Année     | N <sup>bre</sup> de personnes qui ont eu recours au PAE | Taux de fréquentation |
|-----------|---|-----------------------|
| 2008-2009 | 214   | 10,3 %                |
| 2009-2010 | 263   | 13,3 %                |
| 2010-2011 | 256   | 12,5 %                |

#### La qualité de vie au travail

En 2010-2011, un comité d'amélioration de la qualité de vie au travail a été créé. Les membres du comité se sont réunis à deux reprises durant l'année et ont élaboré un plan d'amélioration dont la mise en œuvre est prévue pour 2011-2012. Des comités sectoriels, composés de représentants d'employés, se sont également réunis dans le but de déterminer et de proposer ensuite aux autorités du Centre des mesures pour améliorer la qualité de vie au travail.

En matière de prévention et de promotion de la santé, le Centre a poursuivi ses activités : campagne de vaccination, interventions en ergonomie, formation en secourisme et programme de soutien financier à la pratique régulière d'activités physiques.

De plus, une approche de formation en gestion des contributions a été élaborée et deux ateliers destinés aux gestionnaires ont été tenus. Cette approche permet notamment de répondre aux préoccupations en matière de reconnaissance et s'inscrit dans une optique de promotion de saines pratiques de gestion.



## 4 RÉSULTATS FINANCIERS

Conformément à la Loi sur le Centre de services partagés du Québec, la ministre responsable de l'application de cette loi doit déposer, à l'Assemblée nationale, les états financiers du Centre accompagnés du rapport du Vérificateur général du Québec.

Les résultats 2010-2011 comprennent des produits totaux de 551,4 millions de dollars et l'ensemble des charges s'élève à 550,1 millions de dollars, présentant ainsi un excédent de l'exercice de 1,3 millions de dollars.

### Les produits

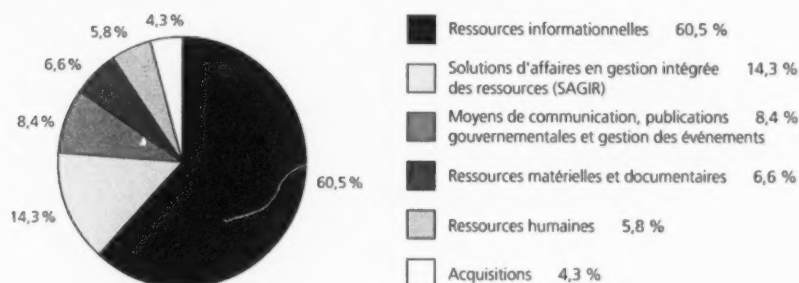
Comparativement à 2009-2010, l'exercice 2010-2011 affiche une augmentation des produits totaux de 7,6 %, soit de 38,9 millions de dollars. Celle-ci s'explique principalement par la mise en production du Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM), pour 31,7 millions de dollars, par le développement de l'offre de services en ressources humaines, pour 3,0 millions de dollars, et par une hausse de 6,4 millions de dollars des coûts d'exploitation des solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) remboursés par le gouvernement.

Par ailleurs, le Centre a reçu une contribution gouvernementale additionnelle de 26,4 millions de dollars pour la mise en service du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR).

Finalement, une baisse de la demande des ministères et organismes dans le secteur « moyens de communication, publications gouvernementales et gestion d'événements » explique une diminution des revenus de 29,7 millions de dollars.

À titre d'information, le graphique ci-après présente la répartition des produits pour chacun des domaines d'affaires du Centre.

### Répartition des produits



### **Les charges**

Les charges totales de 2010-2011 présentent une augmentation de 8,7 % par rapport à 2009-2010, soit de 44,1 millions de dollars.

L'augmentation des charges est directement liée à la croissance des revenus. En effet, les charges spécifiques des communications ont connu une croissance de 30,9 millions de dollars à la suite de la mise en service du RITM. De plus, la mise en exploitation du RENIR explique une hausse de 12,8 millions de dollars en services professionnels. La dépense d'amortissement a augmenté de 14,2 millions de dollars à la suite de l'implantation de la livraison 1.2 de SAGIR-GR2 et de la mise en exploitation du RENIR. Finalement, le financement à long terme de SAGIR-GR1 et du RENIR explique une croissance des frais financiers de 7,7 millions de dollars.

Par ailleurs, la diminution de 22,7 millions de dollars de la dépense en placement médias s'explique par la baisse des revenus correspondants.

### **Les investissements**

En 2010-2011, le Centre a réalisé des investissements de 115,6 millions de dollars, répartis comme suit :

- 56,5 millions de dollars pour les équipements spécialisés liés au RENIR;
- 21,5 millions de dollars pour les infrastructures de communication du RENIR et du RITM;
- 15,4 millions de dollars pour le développement de systèmes informatiques;
- 15,3 millions de dollars pour le projet SAGIR;
- 4,5 millions de dollars pour l'achat d'équipements informatiques et de logiciels;
- 2,4 millions de dollars pour des améliorations locatives.

## LES ÉTATS FINANCIERS

### RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers du Centre de services partagés du Québec (le Centre) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de conventions comptables appropriées et qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

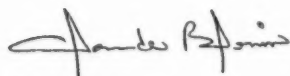
Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

Le Centre de services partagés du Québec reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification et de gestion des risques, dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

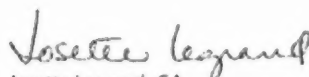
Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers du Centre de services partagés du Québec, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification et de gestion des risques pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,



Claude Blouin

La directrice générale des finances,



Josette Legrand, CA

Québec, le 23 septembre 2011





## **RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT**

À l'Assemblée nationale

### **Rapport sur les états financiers**

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints du Centre de services partagés du Québec, qui comprennent le bilan au 31 mars 2011, l'état des résultats et de l'excédent cumulé et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

### **Responsabilité de la direction pour les états financiers**

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### **Responsabilité de l'auditeur**

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers, afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

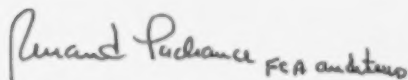
### Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Centre de services partagés du Québec au 31 mars 2011, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

### Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général du Québec,

A handwritten signature in dark ink, reading "Renaud Lachance" followed by "FCA auditeur" in smaller, less legible handwriting.

Renaud Lachance, FCA auditeur

Québec, le 23 septembre 2011

## RÉSULTATS ET EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2011

### PRODUITS

Biens et services  
Escomptes et rabais sur vente  
Contributions du gouvernement du Québec  
Autres produits

### CHARGES

Traitements et avantages sociaux  
Services professionnels et auxiliaires  
Transport et communications  
Placement médias  
Poste et messageries  
Entretien et réparations  
Fournitures et approvisionnement  
Location - immeubles et autres  
Frais financiers  
Amortissement des immobilisations corporelles  
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles  
Autres

### EXCÉDENT DE L'EXERCICE

### EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT

### EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN

|   | 2011                 | 2010                |
|---|----------------------|---------------------|
| Biens et services                                   | 521 058 804 \$       | 506 743 094 \$      |
| Escomptes et rabais sur vente                       | (11 456 187)         | (10 029 052)        |
| Contributions du gouvernement du Québec             | 41 527 893           | 15 536 103          |
| Autres produits                                     | 326 106              | 254 318             |
|   | <u>551 456 616</u>   | <u>512 504 463</u>  |
| Traitements et avantages sociaux                    | 124 956 881          | 125 207 919         |
| Services professionnels et auxiliaires              | 135 243 861          | 120 978 660         |
| Transport et communications                         | 109 491 307          | 78 605 980          |
| Placement médias                                    | 26 469 903           | 49 214 285          |
| Poste et messageries                                | 9 544 296            | 10 829 894          |
| Entretien et réparations                            | 39 587 729           | 38 578 574          |
| Fournitures et approvisionnement                    | 16 369 322           | 16 851 163          |
| Location - immeubles et autres                      | 25 334 828           | 24 495 205          |
| Frais financiers                                    | 10 134 699           | 2 420 342           |
| Amortissement des immobilisations corporelles       | 48 246 394           | 34 074 314          |
| Perte sur disposition d'immobilisations corporelles | 3 645 166            | 3 381 720           |
| Autres  | 1 082 709            | 1 329 070           |
|   | <u>550 107 095</u>   | <u>505 967 126</u>  |
| EXCÉDENT DE L'EXERCICE                              | 1 349 521            | 6 537 337           |
| EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT                            | 9 677 790            | 3 140 453           |
| EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN                            | <u>11 027 311 \$</u> | <u>9 677 790 \$</u> |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## BILAN AU 31 MARS 2011

|  | 2011                  | 2010                  |
|--|-----------------------|-----------------------|
| <b>ACTIF</b>   |                       |                       |
| <b>À court terme</b>   |                       |                       |
| Avance au Fonds consolidé du revenu (note 3)                       | 20 471 688 \$         | – \$                  |
| Créances (note 4)  | 181 027 413           | 158 206 436           |
| Stocks   | 6 888 345             | 5 506 704             |
| Frais payés d'avance   | 9 715 187             | 6 968 209             |
|  | <u>218 102 633</u>    | <u>170 681 349</u>    |
| <b>Frais reportés</b>  | 1 899 211             | –                     |
| Effet à recevoir du gouvernement du Québec (note 5)                | 896 848               | 2 774 029             |
| Immobilisations corporelles (note 6)                               | 445 430 686           | 381 947 783           |
|  | <u>666 329 378 \$</u> | <u>555 403 161 \$</u> |
| <b>PASSIF</b>  |                       |                       |
| <b>À court terme</b>   |                       |                       |
| Dû au Fonds consolidé du revenu (note 7)                           | – \$                  | 21 569 719 \$         |
| Emprunts temporaires (note 8)                                      | 167 779 835           | 343 294 754           |
| Charges à payer et frais courus (note 9)                           | 129 167 899           | 92 528 600            |
| Versements sur la dette à long terme (note 10)                     | 22 158 321            | 1 221 898             |
| Produits perçus d'avance   | 1 646 785             | 874 578               |
|  | <u>320 752 840</u>    | <u>459 489 549</u>    |
| <b>Charges à payer à long terme (note 11)</b>                      | 1 749 486             | –                     |
| <b>Dette à long terme (note 10)</b>                                | 275 751 406           | 28 952 788            |
| <b>Contributions du gouvernement du Québec reportées (note 12)</b> | 1 140 481             | 1 295 405             |
| <b>Provision pour congés de maladie (note 13)</b>                  | 29 282 260            | 29 362 035            |
|  | <u>628 676 473</u>    | <u>519 099 777</u>    |
| <b>AVOIR (note 14)</b>   | 37 652 905            | 36 303 384            |
|  | <u>666 329 378 \$</u> | <u>555 403 161 \$</u> |

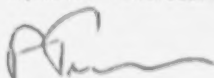
**ENGAGEMENTS (note 15)**

**ÉVENTUALITÉS (note 19)**

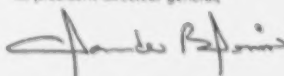
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le président du conseil d'administration,

  
François Turcotte

Le président-directeur général,

  
Claude Blouin

## FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2011

|  | 2011          | 2010            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>  |               |                 |
| Excédent de l'exercice   | 1 349 521 \$  | 6 537 337 \$    |
| Éléments sans incidence sur la trésorerie  |               |                 |
| Amortissement des immobilisations corporelles  | 48 246 394    | 34 074 314      |
| Frais financiers capitalisés aux emprunts temporaires                                  | 2 666 331     | 1 576 827       |
| Perte sur disposition d'immobilisations corporelles                                    | 3 645 166     | 3 381 720       |
|  | 55 907 412    | 45 570 198      |
| Variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation (note 16)                     | (5 380 428)   | 34 451 113      |
| Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation                              | 50 526 984    | 80 021 311      |
| <b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>  |               |                 |
| Acquisition d'immobilisations corporelles  | (98 149 982)  | (80 039 336)    |
| Produit de disposition d'immobilisations corporelles                                   | 229 364       | 534 625         |
| Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement                        | (97 920 618)  | (79 504 711)    |
| <b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>  |               |                 |
| Variation nette des emprunts temporaires excluant les<br>frais financiers capitalisés  | (178 300 000) | (2 011 227)     |
| Emprunt à long terme   | 272 022 271   | 2 159 146       |
| Remboursement de la dette à long terme   | (4 287 230)   | (1 109 005)     |
| Flux de trésorerie provenant des (utilisés pour les) activités de financement          | 89 435 041    | (961 086)       |
| <b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE<br/>ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b> | 42 041 407    | (444 486)       |
| <b>INSUFFISANCE DE TRÉSORERIE<br/>ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT</b>            | (21 569 719)  | (21 125 233)    |
| <b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE<br/>(INSUFFISANCE) À LA FIN (note 16)</b>   | 20 471 688 \$ | (21 569 719) \$ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

### 1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Centre de services partagés du Québec est une personne morale, mandataire de l'État, créée en vertu de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (L.R.Q., chapitre C-8.1.1) entrée en vigueur le 6 décembre 2005. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

Dans la réalisation de sa mission, le Centre peut notamment exercer les fonctions suivantes et rendre les services suivants :

- 1° acheter et louer pour les organismes publics les biens meubles;
- 2° favoriser la réutilisation des biens des organismes publics et en disposer lorsqu'ils ne sont plus requis;
- 3° développer et fournir des produits et services en matière de technologies de l'information et de télécommunication et en assurer la gestion et la maintenance;
- 4° développer et fournir des solutions d'affaires en gestion des ressources;
- 5° fournir tout autre service, professionnel ou autre, dont les organismes publics peuvent avoir besoin, tels l'impression, l'édition, la publication, la commercialisation, le placement médias, l'audiovisuel, les expositions, la reprographie, le courrier et l'entretien de l'équipement;
- 6° procéder à des regroupements de services et les gérer;
- 7° gérer les droits d'auteur des documents des organismes publics, conformément aux normes élaborées conjointement par le ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine et le président du Conseil du trésor, et veiller à leur application.

La loi constitutive précise que les sommes reçues par le Centre doivent être affectées au paiement de ses obligations. Le surplus, s'il en est, est conservé par le Centre à moins que le gouvernement n'en décide autrement.

En vertu de l'article 2 de sa loi constitutive, le Centre est mandataire de l'État et, par conséquent, n'est pas assujéti aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

#### **Intégration des activités du Fonds du service aérien gouvernemental (SAG)**

Le 30 mars 2009, le gouvernement a annoncé l'abolition du Fonds du service aérien gouvernemental (SAG) et l'intégration de ses activités à celles du Centre.

Le projet de loi 130, sanctionné le 13 juin 2011, confirme l'intégration des activités du SAG à celles du Centre à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011.

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

**2. MÉTHODES COMPTABLES****Utilisation d'estimations**

Aux fins de la préparation de ses états financiers, le Centre utilise prioritairement le Manuel de comptabilité de l'Institut Canadien des Comptables Agréés pour le secteur public. L'utilisation de toute autre source de principes comptables généralement reconnus est cohérente avec ce dernier.

La préparation des états financiers du Centre par la direction, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et des passifs, de la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des produits et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la durée de vie utile des immobilisations et la provision pour congés de maladie. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

**Stocks**

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode du coût moyen pour les stocks du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) et selon la méthode de l'épuisement successif pour les autres stocks. D'une part, le coût des produits finis comprend les coûts d'acquisition ainsi que les coûts de transport. D'autre part, le coût des produits en cours comprend les matières premières, la main-d'œuvre et les frais généraux de fabrication. Tous les stocks sont destinés à la vente.

**Frais reportés**

Les frais d'émission et de gestion liés aux emprunts sont reportés et amortis sur la durée de chaque emprunt selon la méthode linéaire.

**Immobilisations corporelles**

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties sur leur durée de vie utile prévue selon la méthode de l'amortissement linéaire et pour les périodes suivantes :

|  |             |
|--|-------------|
| Améliorations locatives  | 2 à 15 ans  |
| Équipement spécialisé  | 3 à 10 ans  |
| Infrastructure de radiocommunication   | 5 à 30 ans  |
| Équipement informatique  | 3 à 10 ans  |
| Mobilier et équipement de bureautique  | 3 ans       |
| Matériel roulant   | 5 ans       |
| Systèmes informatiques et logiciels  | 2 à 10 ans  |
| Stratégie d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR-SGR1 et SGR2) | 10 à 12 ans |

Les immobilisations corporelles en cours de développement sont amorties lorsqu'elles sont terminées et qu'elles sont mises en exploitation.

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

### 2. MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

Les intérêts sur les dettes liées aux immobilisations sont capitalisés pendant la période de développement.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité du Centre de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattache à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

#### **Congés de maladie et de vacances**

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par le gouvernement. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

Les obligations découlant des congés de vacances dus aux employés du Centre sont comptabilisées à titre de passif dans les charges à payer et frais courus. La charge annuelle est comptabilisée selon les avantages gagnés par les employés au cours de l'exercice.

#### **Régimes de retraite**

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interentreprises à prestations déterminées gouvernementaux étant donné que le Centre ne dispose pas d'information suffisante pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

#### **Constataction des produits**

Les produits provenant de la prestation de services et des ventes de biens sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;
- La livraison a eu lieu ou les services ont été rendus;
- Le prix de vente est déterminé ou déterminable;
- Le recouvrement est raisonnablement assuré.

Les produits perçus d'avance sont virés aux résultats en fonction des services rendus.

#### **Constataction des contributions du gouvernement du Québec**

Les contributions du gouvernement du Québec affectées sont reportées et constatées à titre de produit de l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Celles pour l'acquisition d'immobilisations corporelles sont comptabilisées comme contributions du gouvernement du Québec reportées et sont virées aux résultats selon la même méthode et les mêmes taux d'amortissement que les immobilisations corporelles afférentes.

#### **Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La politique de l'entité consiste à présenter dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie, l'avance (le dû) au Fonds consolidé du revenu ainsi que les placements facilement convertibles à court terme, en un montant connu de trésorerie dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.



## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

## 3. AVANCE AU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Ces avances portent intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada moins 2,5 % et n'ont aucune modalité de remboursement. Au 31 mars 2011, le taux d'intérêt de cette avance est de 0,5 %.

## 4. CRÉANCES

|  | 2011                  | 2010                  |
|--|-----------------------|-----------------------|
| Comptes clients  | 137 748 900 \$        | 138 809 577 \$        |
| Gouvernement du Québec   | 41 372 968            | 15 044 006            |
| Portion court terme de l'effet à recevoir du gouvernement du Québec (note 5) | 1 882 860             | 4 292 550             |
| Autres   | 22 685                | 60 303                |
|  | <u>181 027 413 \$</u> | <u>158 206 436 \$</u> |

## 5. EFFET À RECEVOIR DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

L'effet à recevoir du gouvernement du Québec ne porte pas intérêt et viendra à échéance en mars 2013. Il représente les sommes devant être transférées au Centre, relativement aux banques de congés de maladie ainsi qu'aux banques de vacances, qui étaient gagnées par les employés avant leur transfert. L'effet à recevoir du 31 mars 2011 inclut une somme, calculée par le gouvernement du Québec, de 5 679 \$ concernant les transferts de l'exercice.

|  | 2011              | 2010                |
|--|-------------------|---------------------|
| Effet à recevoir   | 2 779 708 \$      | 7 066 579 \$        |
| Effet à recevoir à court terme inclus au poste « Créances » (note 4) | 1 882 860         | 4 292 550           |
| Effet à recevoir à long terme  | <u>896 848 \$</u> | <u>2 774 029 \$</u> |

Les encaissements de l'effet à recevoir du gouvernement du Québec s'établissent comme suit :

|      |                     |
|------|---------------------|
| 2012 | 1 882 860 \$        |
| 2013 | 896 848             |
|      | <u>2 779 708 \$</u> |

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

## 6. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

|  | 2011                  |                       |                       | 2010                  |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|  | Coût                  | Amortissement cumulé  | Valeur nette          | Valeur nette          |
| Améliorations locatives                          | 19 069 735 \$         | 9 256 052 \$          | 9 813 683 \$          | 8 773 957 \$          |
| Équipement spécialisé                            | 84 591 861            | 11 310 954            | 73 280 907            | 22 729 042            |
| Infrastructure de radiocommunication             | 182 497 669           | 11 545 761            | 170 951 908           | 154 705 408           |
| Équipement informatique <sup>1</sup>             | 60 910 219            | 52 771 134            | 8 139 085             | 14 473 615            |
| Mobilier et équipement de bureautique            | 3 216 147             | 3 099 040             | 117 107               | 425 739               |
| Matériel roulant                                 | 1 284 736             | 913 075               | 371 661               | 545 886               |
| Projet RENIR en cours                            | —                     | —                     | —                     | 4 091 948             |
| Systèmes informatiques et logiciels              | 53 209 437            | 44 004 039            | 9 205 398             | 11 829 058            |
| SAGIR-SGR1 et SGR2                               | 202 991 627           | 57 552 478            | 145 439 149           | 147 540 312           |
| Systèmes informatiques en cours de développement |                       |                       |                       |                       |
| Projet SAGIR                                     | 3 734 481             | —                     | 3 734 481             | 10 014 266            |
| Autres systèmes informatiques                    | 24 377 307            | —                     | 24 377 307            | 6 818 552             |
|  | <u>635 883 219 \$</u> | <u>190 452 533 \$</u> | <u>445 430 686 \$</u> | <u>381 947 783 \$</u> |

Les frais financiers capitalisés concernant les immobilisations corporelles au cours de l'exercice totalisent un montant de 118 750 \$ (2010 : 965 424 \$).

## 7. DÔ AU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

En vertu du décret 1371-2009, daté du 21 décembre 2009, le gouvernement du Québec a autorisé une ou plusieurs avances pour un montant maximum de 30 000 000 \$ auprès du Fonds consolidé du revenu. Ces avances portent intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada et viendront à échéance le 31 mars 2014. Au 31 mars 2011, cette avance est inutilisée et le taux d'intérêt est de 3,0 % (2010 : 2,25 %).

## 8. EMPRUNTS TEMPORAIRES

Le gouvernement du Québec a autorisé, par décret, le Centre à instituer un régime d'emprunt lui permettant d'emprunter à court terme ou par voie de marge de crédit, auprès d'institutions financières ou auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, ou à long terme, auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, et ce, jusqu'au 31 mai 2012, jusqu'à concurrence d'un montant total en cours de 613 millions de dollars<sup>2</sup>.

Les emprunts temporaires portent intérêt au taux moyen des acceptations bancaires de 30 jours plus 0,3 %. Le taux au 31 mars 2011 est de 1,50 % (2010 : 0,74 %). Les emprunts temporaires et à long terme sont garantis par le gouvernement du Québec.

1. Le Centre est copropriétaire d'un équipement informatique d'une valeur totale de 5 468 745 \$ avec l'Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale. La quote-part du Centre représente 40 % et celle de l'Agence 60 %. Cet équipement a été mis en service en février 2010.

2. La portion à long terme est présentée à la note 10.

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

## 9. CHARGES À PAYER ET FRAIS COURUS

|  | 2011                  | 2010                 |
|--|-----------------------|----------------------|
| Fournisseurs et frais courus                                   | 102 736 761 \$        | 65 800 794 \$        |
| Traitements et avantages sociaux à payer                       | 6 362 558             | 5 383 496            |
| Vacances à payer (note 13)                                     | 15 741 362            | 15 691 095           |
| Intérêts à payer   | 3 361 691             | 43 034               |
| Portion court terme des charges à payer à long terme (note 11) | 224 280               | 3 500 792            |
| Autres   | 741 247               | 2 109 389            |
|  | <u>129 167 899 \$</u> | <u>92 528 600 \$</u> |

## 10. DETTE À LONG TERME

|  | 2011                  | 2010                 |
|--|-----------------------|----------------------|
| Dû au gouvernement du Québec   |                       |                      |
| Sans intérêt et sans modalité de remboursement   | 20 229 859 \$         | 20 229 859 \$        |
| Sans intérêt, remboursable au rythme de la charge annuelle d'amortissement sur les actifs transférés   | 430 893               | 430 893              |
| Emprunts auprès de la Société immobilière du Québec portant intérêt à des taux variant de 4,28 % à 4,70 % remboursables par versements mensuels variant de 499 \$ à 27 740 \$ et venant à échéance entre le 31 juillet 2011 et le 31 décembre 2024.                    | 8 874 849             | 9 513 934            |
| Emprunts auprès du Fonds de Financement portant intérêt à des taux de 3,429 % et de 4,391 % remboursables par versements semestriels variant de 1 593 485 \$ à 8 967 759 \$ et venant à échéance le 1 <sup>er</sup> décembre 2017 et le 1 <sup>er</sup> décembre 2020. | 268 374 126           | -                    |
|  | <u>297 909 727</u>    | <u>30 174 686</u>    |
| Versements exigibles à court terme   | 22 158 321            | 1 221 898            |
|  | <u>275 751 406 \$</u> | <u>28 952 788 \$</u> |

Les versements en capital des cinq prochains exercices et des exercices subséquents sur les emprunts prévoyant des modalités de remboursement s'établissent comme suit :

|                   |                       |
|-------------------|-----------------------|
| 2012              | 22 158 321 \$         |
| 2013              | 22 426 820            |
| 2014              | 22 927 408            |
| 2015              | 23 621 416            |
| 2016              | 24 351 669            |
| 2017 et suivantes | <u>162 194 234</u>    |
|                   | <u>277 679 868 \$</u> |

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

### 11. CHARGES À PAYER À LONG TERME

|   | 2011         | 2010         |
|---|--------------|--------------|
| Charges à payer concernant la distribution de produits Oracle   |              |              |
| Versements annuels égaux de 1 200 792 \$ sans intérêt échu le 1 <sup>er</sup> mai 2010  | – \$         | 1 200 792 \$ |
| Versements annuels variant de 1 900 000 \$ à 2 300 000 \$ sans intérêt échu le 1 <sup>er</sup> juin 2010  | –            | 2 300 000    |
| Frais d'émission et de gestion sur emprunts à long terme auprès du Fonds de Financement   |              |              |
| Versements semestriels variant de 22 182 \$ à 45 119 \$ et venant à échéance entre le 1 <sup>er</sup> décembre 2017 et le 1 <sup>er</sup> décembre 2020 | 1 973 766    |              |
|   | 1 973 766    | 3 500 792    |
|   | 224 280      | 3 500 792    |
| Versements exigibles à court terme (note 9)   | 1 749 486 \$ | – \$         |

### 12. CONTRIBUTIONS DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC REPORTÉES

Deux contributions provenant du ministère des Services gouvernementaux (MSG) ont été octroyées au cours de l'exercice 2008-2009 pour un montant total de 9 958 770 \$ (7 010 750 \$ pour le développement du gouvernement en ligne et 2 948 020 \$ pour le projet RENIR (Réseau national intégré de radiocommunication)). De ce montant, une somme de 1 787 502 \$ (1 007 157 \$ pour le projet RENIR et 780 345 \$ pour le développement du gouvernement en ligne) a été comptabilisée à titre de contributions du gouvernement du Québec reportées. Ces contributions gouvernementales reportées sont constatées aux revenus au même rythme que l'amortissement des immobilisations corporelles afférentes. Un virement aux résultats de 154 924 \$ a été constaté pour le présent exercice (2010 : 492 097 \$).

### 13. PROVISION POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES

|  | 2011              |               | 2010              |               |
|--|-------------------|---------------|-------------------|---------------|
|  | Congés de maladie | Vacances      | Congés de maladie | Vacances      |
| Solde au début                             | 29 362 035 \$     | 15 691 095 \$ | 29 859 517 \$     | 15 332 056 \$ |
| Charge de l'exercice                       | 4 134 806         | 9 806 406     | 3 266 362         | 9 963 892     |
| Prestations versées au cours de l'exercice | (4 215 877)       | (9 760 522)   | (4 759 690)       | (10 114 194)  |
| Transferts <sup>1</sup>                    | 1 296             | 4 383         | 995 846           | 509 341       |
| Solde à la fin                             | 29 282 260 \$     | 15 741 362 \$ | 29 362 035 \$     | 15 691 095 \$ |

1. Les transferts concernant les provisions pour congés de maladie et vacances proviennent du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT). Cette opération est justifiée par les transferts massifs d'employés vers le Centre, provenant de différents ministères et organismes pour lesquels les provisions étaient comptabilisées au SCT. Un compte à recevoir équivalent à ce dernier a également été comptabilisé en contrepartie.

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

**13. PROVISION POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES (SUITE)****Provision pour congés de maladie****Description**

Le Centre dispose d'un programme d'accumulation des congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par le Centre.

Actuellement, ce programme ne fait pas l'objet d'une capitalisation pour en pourvoir le paiement.

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services au Centre. La valeur de cette obligation est établie à l'aide d'une méthode qui répartit le coût de ce programme sur la durée de la carrière active des employés.

**Accumulation des journées de maladie**

L'attribution des journées de maladie est habituellement d'une journée par mois pour les employés réguliers (12 jours par année). Pour les employés à temps partiel, à temps réduit ou en aménagement de travail, le crédit de congé à attribuer chaque mois peut être d'une journée ou d'une fraction de journée.

Chacune des journées non utilisées est transférable et cumulable dans le futur jusqu'à ce que survienne un événement particulier (retraite, cessation d'emploi ou décès). Certains corps d'emploi ne sont pas soumis aux règles syndicales (par exemple, les cadres). Il n'y a donc pas d'accumulation de journées de maladie. Les personnes appartenant à ces corps d'emploi conservent toutefois les banques qu'elles ont accumulées dans le passé, et ce, jusqu'à leur retraite, cessation d'emploi ou décès.

**Utilisation des journées de maladie**

En cas de cessation d'emploi ou de décès, la banque de journées accumulées est remboursée en un seul versement, mais uniquement à 50 %, et sujette à un maximum global de 66 jours.

À la retraite, les individus ont aussi le choix de se faire rembourser leurs journées accumulées, toujours à 50 % et selon le maximum global de 66 jours, mais ils choisissent surtout, après autorisation, d'utiliser leurs journées de maladie accumulées en préretraite, c'est-à-dire en conservant leur lien d'emploi, un jour à la fois, jusqu'à ce que leur banque soit épuisée.

**Évaluations et estimations subséquentes**

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base, notamment, des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes au 31 mars :

|   | 2011                   | 2010                  |
|---|------------------------|-----------------------|
| Taux d'indexation                                       | Entre 0,75 % et 4,55 % | Entre 2,5 % et 4,35 % |
| Taux d'actualisation                                    | Entre 0 % et 4,82 %    | Entre 0 % et 5,1 %    |
| Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs | 13 ans                 | 12 ans                |

**Provision pour vacances**

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances n'est jugé nécessaire puisque le Centre estime que les vacances accumulées seront prises dans l'exercice suivant.

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

### 14. AVOIR

L'avoir figurant au bilan se compose des éléments suivants :

|                                  | 2011                 | 2010                 |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|
| Apport du gouvernement du Québec | 26 625 594 \$        | 26 625 594 \$        |
| Excédent cumulé                  | 11 027 311           | 9 677 790            |
|                                  | <u>37 652 905 \$</u> | <u>36 303 384 \$</u> |

Le Centre est autorisé à utiliser une partie de l'apport du gouvernement du Québec afin d'éliminer le déficit cumulé. L'apport initial était constitué des surplus accumulés par le Fonds des services gouvernementaux et le Fonds de l'information gouvernementale au 5 décembre 2005. Pour les exercices terminés les 31 mars 2011 et 2010, aucun montant n'a été utilisé.

### 15. ENGAGEMENTS

#### Contrats de location

Le Centre est engagé en vertu de différents contrats de location relativement à du matériel roulant, des photocopieurs et des sites de télécommunication pour des paiements minimums de 1 228 990 \$.

#### Autres

Le Centre a également contracté d'autres engagements concernant des services d'entretien, d'acquisitions de stocks et d'immobilisations pour un montant total de 9 005 209 \$.

Les engagements se répartissent comme suit :

|      | Contrats de location | Autres              | Total                |
|------|----------------------|---------------------|----------------------|
| 2012 | 782 984 \$           | 4 067 028 \$        | 4 850 012 \$         |
| 2013 | 264 603              | 3 020 301           | 3 284 904            |
| 2014 | 87 347               | 1 917 880           | 2 005 227            |
| 2015 | 21 760               | —                   | 21 760               |
| 2016 | 72 296               | —                   | 72 296               |
|      | <u>1 228 990 \$</u>  | <u>9 005 209 \$</u> | <u>10 234 199 \$</u> |

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

## 15. ENGAGEMENTS (SUITE)

**Projet de Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM)**

Afin de mener à terme ce projet, le Centre s'est engagé contractuellement auprès d'un fournisseur pour la fourniture des services réseaux aux ministères et organismes gouvernementaux ainsi qu'aux établissements de santé. Ce contrat signé en décembre 2008 est d'une durée de cinq (5) ans avec une option de renouvellement de trois (3) ans, suivi d'une période obligatoire de transition d'une durée maximale de deux (2) ans. Il viendra donc à échéance au maximum en 2018-2019. Le contrat prévoit un montant maximal de 923 000 000 \$. Le montant non dépensé est de 875 074 675 \$ au 31 mars 2011. De plus, le contrat inclut une clause qui permet de mettre fin en tout temps à celui-ci, et ainsi, de ne payer que les sommes relatives aux travaux réalisés.

**Projet Rénir**

Afin de mener à terme ce projet, le Centre s'est engagé contractuellement auprès d'un fournisseur pour la mise en œuvre et l'exploitation du Centre d'assistance à la clientèle et du Centre de conduite des réseaux. Ce contrat signé en juin 2009 est d'une durée de cinq (5) ans et comporte deux (2) clauses de renouvellement d'une durée d'un (1) an chacune. Il viendra donc à échéance au maximum en 2016-2017. Le contrat prévoit un montant maximal de 33 599 133 \$. Le montant non dépensé est de 22 245 836 \$ au 31 mars 2011. De plus, le contrat inclut une clause qui permet de mettre fin en tout temps à celui-ci, et ainsi, de ne payer que les sommes relatives aux travaux réalisés.

## 16. FLUX DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie figurant dans l'état des flux de trésorerie comprennent les montants suivants comptabilisés au bilan :

|  | 2011                 | 2010                   |
|--|----------------------|------------------------|
| Avance au Fonds consolidé du revenu                    | 20 471 688 \$        | — \$                   |
| Dû au Fonds consolidé du revenu                        | —                    | (21 569 719)           |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie (Insuffisance) | <u>20 471 688 \$</u> | <u>(21 569 719) \$</u> |

Les intérêts versés par le Centre au cours de l'exercice s'élèvent à 3 906 373 \$ (2010 : 756 571 \$).

De plus, au cours de l'exercice, des immobilisations corporelles ont été acquises aux coûts de 115 603 827 \$ (2010 : 90 215 484 \$), dont un montant de 33 089 928 \$ est inclus dans les charges à payer et frais courus au 31 mars 2011 (2010 : 15 754 833 \$).



## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

## 16. FLUX DE TRÉSORERIE (SUITE)

Variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation :

|   | 2011                 | 2010                |
|---|----------------------|---------------------|
| Créances  | (25 230 667)\$       | 32 823 377\$        |
| Stocks  | (1 381 641)          | 1 887 693           |
| Frais payés d'avance                              | (2 746 978)          | 4 682 086           |
| Créances à long terme                             | —                    | 1 200 792           |
| Effet à recevoir du gouvernement du Québec        | 4 286 871            | 16 409 390          |
| Frais reportés                                    | (1 899 211)          | —                   |
| Charges à payer et frais cours                    | 22 580 716           | (15 248 334)        |
| Produits perçus d'avance                          | 772 207              | (3 213 520)         |
| Charges à payer à long terme                      | (1 527 026)          | (3 100 792)         |
| Contributions du gouvernement du Québec reportées | (154 924)            | (492 097)           |
| Provision pour congés de maladie                  | (79 775)             | (497 482)           |
|   | <u>(5 380 428)\$</u> | <u>34 451 113\$</u> |

## 17. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

## Régime de retraite

Les membres du personnel du Centre participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RRÉCOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interentreprises sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2011, le taux de cotisation du Centre pour le RRÉCOP a augmenté de 8,19 % à 8,69 % de la masse salariale cotisable et celui du RRPE de 10,54 % à 11,54 %.

Les cotisations du Centre imputées aux résultats de l'exercice s'élevaient à 6 298 401 \$ (2010 : 6 439 574 \$). Les obligations du Centre envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

## 18. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers et qui sont comptabilisées à la valeur d'échange, le Centre est apparenté avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et les entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Centre n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers. La majorité des produits du Centre est générée par des opérations avec des entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec.



## NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2011

### 19. ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités, le Centre est exposé à diverses réclamations et poursuites judiciaires. La direction est d'avis qu'aucune provision n'est requise à l'égard de ces litiges et elle ne prévoit pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation du Centre.

### 20. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de 2010 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2011.



## 5 AUTRES EXIGENCES

### Accès à l'égalité en emploi

Le Centre a contribué à augmenter la présence des membres des groupes visés par l'accès à l'égalité au sein de son effectif. La cible de 25 % de recrutement de membres de groupes cibles a été atteinte. En effet, sur les 184 personnes recrutées par le Centre, 47 font partie des groupes cibles, soit 25,5 % des personnes recrutées. L'embauche de membres de ces groupes cibles est considérée en priorité lors du recrutement.

La représentativité totale des groupes visés par l'accès à l'égalité est passée de 7,6 % de l'effectif en 2009-2010 à 10,1 % en 2010-2011.

### Emploi et qualité de la langue française

Le Centre a élaboré en 2009-2010 un projet de politique linguistique qu'il a transmis pour avis à l'Office québécois de la langue française. Au 31 mars 2011, le Centre était en attente d'un avis sur le projet soumis.

### Éthique et déontologie

Les employés du Centre sont visés par la Loi sur la fonction publique. Cette loi ainsi que le Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique édictent les normes d'éthique et de déontologie qui leur sont applicables.

Le Centre se préoccupe particulièrement du respect de ces normes. Un volet concernant l'éthique est inclus dans les formations données aux employés du Centre, notamment lors de l'accueil de nouveaux employés et de la formation des techniciens en rémunération.

Le répondant en éthique répond aux questions d'ordre éthique soulevées par le personnel. Tout comme pour l'année précédente, aucun cas problématique ne lui a été remonté. Le code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration du Centre se trouve à l'annexe 5.

### Protection des renseignements personnels et accès à l'information

Conformément à l'article 4 du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels, le Centre diffuse sur son site Web les documents suivants : l'organigramme, le plan de classification des documents, la description des services et des programmes, les formulaires, l'inventaire des fichiers de renseignements personnels, les documents soumis à la prise de décision, les documents transmis en réponse à une demande d'accès et présentant un intérêt pour le public, les documents déposés à l'Assemblée nationale et les renseignements relatifs aux contrats conclus par le Centre.

Au cours de l'année financière 2010-2011, le Centre a traité trente-deux demandes d'accès. La plupart d'entre elles portaient sur les concours de recrutement, les appels d'offres et les contrats. Vingt-neuf demandes d'accès ont été traitées dans le délai de vingt jours prescrit par la Loi sur l'accès aux documents et sur la protection des renseignements personnels, une demande a été traitée dans le délai supplémentaire de dix jours accordé par la Loi et deux demandes ont été abandonnées par leur requérant. Seize demandes ont été acceptées totalement, onze demandes ont été refusées en vertu des articles 22, 23, 24, 25, 29, 53, 54 et 59 de la Loi et trois demandes ont été acceptées partiellement en vertu des articles 23, 24, 25, 40, 53 et 54 de la Loi. Aucune de ces demandes n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable.

Au 31 mars 2011, aucune de ces demandes ne fait l'objet d'une révision devant la Commission d'accès à l'information.

### Politique de financement des services publics

La politique de financement des services publics vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services publics pour en maintenir la qualité et en garantir la pérennité tout en assurant la transparence du processus tarifaire et la reddition de comptes. Elle s'applique à tous les organismes du gouvernement qui offrent des biens et services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux municipalités et au gouvernement fédéral.

Les méthodes de fixation des tarifs en usage au Centre contribuent à la mise en œuvre de cette politique. D'une part, il a une politique de tarification stipulant que la facturation doit refléter la consommation de l'utilisateur et être évaluée sur la base du coût complet. D'autre part, il effectue une révision annuelle de l'ensemble de ses tarifs en fonction des variations du coût complet, en vue d'une mise à jour des tarifs le 1<sup>er</sup> avril de chaque année. La plus récente révision tarifaire est donc entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2011.

Pour les produits des Publications du Québec, les tarifs sont fixés selon une analyse spécifique par publication. Quant à la *Gazette officielle du Québec*, la tarification est fixée par le Règlement sur la *Gazette officielle du Québec*, qui prévoyait une indexation au 1<sup>er</sup> janvier 2011. Il est à noter que le Centre offre gratuitement la *Gazette officielle du Québec*, partie 1 (avis juridiques) et partie 2 (lois et règlements), aux clients mentionnés dans le Règlement.

En 2010-2011, les revenus totaux du Centre s'élèvent à 551,4 millions de dollars, dont 20,1 M\$ (soit 3,6 % des revenus) proviennent des clientèles visées par la Politique de financement des services publics.

Comme le démontre le tableau ci-dessous, les principaux secteurs d'affaires concernés sont l'information gouvernementale, les acquisitions et la disposition des biens ainsi que les réseaux de télécommunications. En effet, ces trois secteurs totalisent près de 98 % des revenus provenant des clientèles visées par la politique.

#### Revenus provenant de la clientèle visée par la Politique de financement des services publics

| Secteur d'activité                    | 2009-2010<br>(k\$) | 2010-2011<br>(k\$) | Base de fixation |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|
| Information gouvernementale           | 9 571,7            | 6 829,3            | Prix de revient  |
| Acquisitions et disposition des biens | 6 509,6            | 4 508,1            | Prix de revient  |
| Réseaux de télécommunications         | 6 345,8            | 8 345,6            | Prix de revient  |
| Ressources matérielles                | 263,6              | 376,6              | Prix de revient  |
| Technologies de l'information         | 67,6               | 67,9               | Prix de revient  |
| <b>Total</b>                          | <b>22 758,3</b>    | <b>20 127,5</b>    | Prix de revient  |

### Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

Le tableau suivant présente des renseignements sur les projets de développement et les autres activités (continuité et encadrement) en ressources informationnelles pour la période 2010-2011, tirés du Plan triennal des projets et des activités prévus en ressources informationnelles (PTPARI).

#### Débours en ressources informationnelles pour 2010-2011

|                   | TOTAL<br>M\$ |
|-------------------|--------------|
| Débours planifiés | 552,9 \$     |
| Débours réels     | 542,4 \$     |
| Écart             | (10,5) \$    |

Pour l'exercice 2010-2011, les débours réels découlant des activités en ressources informationnelles ont été inférieurs de 10,5 M\$ aux débours planifiés. Cette diminution s'explique essentiellement par la révision du calendrier de déploiement du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) et un décalage dans la réalisation de la phase SGR3 de SAGIR.

#### Nombre de projets en ressources informationnelles pour 2010-2011

| PROJETS   | NOMBRE |
|---|--------|
| En cours au début de l'exercice                       | 54     |
| Entrepris au cours de l'exercice                      | 6      |
| En cours à la fin de l'exercice                       | 23     |
| Désactivés  | 27     |
| Terminés, annulés ou suspendus au cours de l'exercice | 10     |

#### Réalisations de l'année ayant amélioré ou permis de maintenir la qualité des services aux citoyens et aux entreprises

Les principaux projets ayant amélioré ou permis de maintenir la qualité des services aux citoyens et aux entreprises sont la mise à niveau de l'infrastructure commune de la prestation électronique de services (IC-PES), le Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM) et le RENIR. Ces réalisations sont présentées dans la section 2 (Présentation des résultats, objectif 1, sections 1.4 et 1.7, et objectif 2, section Autres réalisations).

#### Réalisations de l'année qui ont amélioré les processus de l'organisation

Le Centre a poursuivi les travaux du Plan d'harmonisation des réseaux visant à regrouper l'ensemble des unités administratives sous une même infrastructure technologique. Ce plan s'inscrit dans un contexte d'optimisation et d'amélioration des façons de faire du Centre. L'harmonisation des réseaux amènera une meilleure synergie et une plus grande cohésion dans les activités de mission. Elle accroîtra également l'efficacité au travail par la simplification des opérations et l'élimination du chevauchement de tâches, en plus de faciliter les communications et l'échange d'information.

Au cours de l'automne, le Centre a implanté la première livraison de la phase SGR2 de SAGIR. Cette première livraison a permis de poser les assises nécessaires pour optimiser et normaliser les outils de soutien à la gestion des ressources humaines. Ce projet est présenté dans la section 2 (Présentation des résultats, objectif 1, section 1.6).

### Bonis au rendement

Le tableau ci-dessous présente les bonis au rendement accordés en 2010-2011 pour la période d'évaluation du rendement du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010.

|  | Nombre de bonis<br>au rendement | Montant total<br>(k\$) |
|--|---------------------------------|------------------------|
| Cadres   | 56                              | 265,8                  |
| Titulaires d'un emploi supérieur à temps plein | 0                               | 0                      |
| <b>Total</b>                                   | <b>56</b>                       | <b>265,8</b>           |

### Loi visant le retour à l'équilibre budgétaire et la réduction de la dette

Le Centre souscrit à la démarche gouvernementale de réduction des dépenses publiques telle que présentée dans la Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette. La cible de réduction des dépenses établie tient compte des caractéristiques commerciales des opérations du Centre et, à ce titre, exclut les dépenses engagées pour la vente de biens ou de services.

Au 31 mars 2011, la cible de réduction des dépenses, fixée à 2,3 millions de dollars, a été dépassée de plus de 0,7 million de dollars. En effet, les dépenses de fonctionnement de nature administrative ont été réduites de 3,1 millions de dollars par rapport à celles de 2009-2010, entre autres grâce à une réduction de plus de 450 mille dollars des dépenses de publicité, de formation et de déplacement.

### Développement durable

L'article 17 de la Loi sur le développement durable précise les renseignements dont chaque ministère ou organisme doit faire état dans une rubrique de son rapport annuel de gestion. Les activités réalisées par le Centre en 2010-2011 à l'égard de sa démarche de développement durable sont présentées de façon à faire état de l'avancement de chacune des actions et de chacun des gestes inscrits à son Plan d'action de développement durable 2009-2013.

Avec son plan de travail 2010-2011, le Centre s'est doté de cibles annuelles facilitant la réalisation des actions et la reddition de comptes annuelle. Des 24 gestes prévus dans son Plan d'action de développement durable 2009-2013, 17 ont été réalisés ou sont en cours d'exécution.

### Activités réalisées au cours de l'exercice 2010-2011

| <b>Objectif gouvernemental 1</b>  |   |                         |
|---|---|-------------------------|
| Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable. Favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre. |   |                         |
| <b>Objectif organisationnel 1</b>   |   |                         |
| Informier et sensibiliser le personnel aux orientations et aux engagements pris par le Centre visant à contribuer à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013.  |   |                         |
| Action 1  | Gestes  | Suivi                   |
| Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel.  | • Organiser des activités de sensibilisation et d'information à la démarche de développement durable pour tout le personnel du Centre.  | • En continu            |
|   | • Sensibiliser les gestionnaires à la Loi sur le développement durable.   | • En continu            |
|   | • Mettre en ligne une section sur la démarche de développement durable dans les sites Internet et intranet du Centre.   | • Complété en 2009-2010 |
|   | • Mettre en œuvre la politique interne d'édition écoresponsable.  | • Complété en 2009-2010 |
|   | • Mettre en œuvre la politique d'organisation d'événements écoresponsables et former le personnel concerné.   | • En continu            |
| Cibles et indicateurs   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicateur général : Taux d'employés et employées joints par les activités de sensibilisation au développement durable.</li> <li>• Cible générale : D'ici au 31 mars 2011, 80 % du personnel du Centre aura été sensibilisé au développement durable et 50 % du personnel en aura une connaissance suffisante.</li> </ul>  |                         |
| Résultats 2010-2011   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenue de 45 séances de sensibilisation auprès de 463 membres du personnel et de 3 séances d'information lors des 3 journées d'accueil destinées à 57 nouveaux employés, ce qui représente 29,4 % du personnel. Depuis août 2009, 1 372 membres du personnel ont été sensibilisés, représentant 77,6 % de l'effectif régulier.</li> <li>• 49,4 % des employés du secteur public possèdent une connaissance suffisante du développement durable selon le sondage gouvernemental portant sur le développement durable réalisé par l'Institut de la statistique du Québec en 2010-2011.</li> <li>• Mise en ligne de 25 capsules dans l'intranet.</li> <li>• Application des orientations en matière d'édition écoresponsable.</li> <li>• Mise en ligne d'un guide sur l'organisation d'événements écoresponsables. Ce guide a été produit en collaboration avec le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP).</li> <li>• Impression de la <i>Gazette officielle du Québec</i> sur du papier fait d'un minimum de 30 % de fibres postconsommation.</li> </ul> |                         |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <b>Objectif gouvernemental 4</b><br>Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir des conditions favorables à la santé, à la sécurité et à l'environnement.   |  |   |
| <b>Objectif organisationnel 2</b><br>Développer les compétences et les connaissances du personnel menant au maintien et à l'amélioration d'un environnement de travail sain et sécuritaire ainsi qu'à la promotion d'une culture de prévention. |  |   |
| <b>Action 2</b>   | <b>Gestes</b>  | <b>Suivi</b>  |
| Maintenir pour le personnel du Centre un environnement de travail sain et sécuritaire et poursuivre la sensibilisation et l'information visant le rehaussement de la qualité de vie au travail.   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Organiser des activités de sensibilisation et d'information pour les employés et les gestionnaires sur le Programme d'aide aux employés.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Complété en 2009-2010</li></ul> |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Effectuer un sondage interne auprès du personnel du Centre sur la mesure de la satisfaction envers la qualité de vie au travail.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Complété en 2009-2010</li></ul> |
| Cibles et indicateurs   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Indicateur général : Taux d'employés et employées joints par les activités de sensibilisation au rehaussement de la qualité de vie au travail.</li><li>• Cible générale : D'ici au 31 mars 2011, 100 % du personnel du Centre sera sensibilisé.</li></ul>  |   |
| Résultats 2010-2011   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Publication dans l'intranet, en mai 2010, des résultats d'un sondage qui visait à mesurer la qualité de vie au travail.</li><li>• Création d'un comité d'amélioration de la qualité de vie au travail. Les membres du comité se sont réunis à deux reprises durant l'année et ont élaboré un plan d'amélioration dont la mise en œuvre est prévue pour 2011-2012. Des comités sectoriels, composés de représentants d'employés, se sont également réunis dans le but de proposer aux autorités du Centre des mesures pour améliorer la qualité de vie au travail.</li><li>• Remise à l'ensemble du personnel d'un signet présentant les services offerts dans le cadre du Programme d'aide aux employés.</li></ul> |   |
| <b>Objectif gouvernemental 6</b><br>Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux.   |  |   |
| <b>Objectif organisationnel 3</b><br>Poursuivre la promotion de la consommation responsable et miser sur son rôle d'influence pour inciter ses partenaires à faire des choix de consommation plus écoresponsables.                              |  |   |
| <b>Action 3</b>   | <b>Gestes</b>  | <b>Suivi</b>  |
| Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable.   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer un guide interne de bonnes pratiques au bureau et dans les activités professionnelles, puis diffuser le guide au personnel.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Complété en 2009-2010</li></ul> |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mettre en place des incitatifs pour accroître l'adhésion au bulletin de paie électronique (Mon espace) visant la réduction de l'utilisation de papier.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Complété en 2010-2011</li></ul> |
|   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mettre en place une directive interne pour éviter le surclassement lors de la location de véhicules automobiles.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Complété en 2009-2010</li></ul> |



| Action 3              | Gestes   | Suivi   |
|-----------------------|--|---|
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser l'utilisation du transport en commun.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>En continu</li> </ul>            |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Utiliser la visioconférence pour limiter les déplacements.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>En continu</li> </ul>            |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place dans les édifices occupés par le Centre des programmes de gestion de matières résiduelles (VISEZ Juste! ou d'autres programmes similaires) et de gestion de matières dangereuses pour l'environnement.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>En continu</li> </ul>            |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Éliminer l'offre à commandes de l'eau de source embouteillée.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Complété en 2009-2010</li> </ul> |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reconduire l'entente avec le CFER de Bellechasse sur la disposition écologique des téléphones portables et des assistants personnels.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Complété en 2009-2010</li> </ul> |
| Cibles et indicateurs | <ul style="list-style-type: none"> <li>Indicateur général : État d'avancement de la mise en œuvre du cadre de gestion environnementale du Centre.</li> <li>Cible générale : D'ici à 2011, avoir adopté et diffusé un cadre de gestion environnementale.</li> </ul>   |   |
| Résultats 2010-2011   | <p>La mise en œuvre de cette action passera par le déploiement du cadre de gestion environnementale (CGE) du Centre. Le CGE comprendra un ensemble de mesures visant à amoindrir les effets négatifs des activités du Centre et à perpétuer celles ayant des effets positifs. Plusieurs activités feront partie des mesures privilégiées lors de l'application du CGE. Parmi celles-ci, les activités suivantes ont déjà été réalisées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en ligne dans l'intranet du guide sur l'organisation d'événements écoresponsables.</li> <li>Poursuite de la disposition écologique des téléphones cellulaires, des ordinateurs et des assistants personnels.</li> <li>Acquisition de papier fin fait d'un minimum de 30 % de fibres postconsommation pour la publication de la <i>Gazette officielle du Québec</i> et dans la majorité des directions.</li> <li>Inscription automatique au bulletin de paie électronique.</li> <li>Réalisation d'un sondage auquel près de 600 employés (42,5 % du personnel) ont répondu afin d'obtenir le portrait des habitudes de déplacement du personnel. Le sondage a porté sur les habitudes de déplacement et les besoins en transport des employés entre leur résidence et leur lieu de travail ainsi que sur leurs déplacements professionnels. Cette collecte de données servira à l'élaboration d'un plan d'intervention proposant des solutions novatrices en transport viable et s'inscrit dans la réalisation d'un programme visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre occasionnées par les déplacements du personnel.</li> <li>Promotion du transport en commun et collectif auprès de l'ensemble du personnel par la diffusion de quatre communiqués dans l'intranet.</li> <li>Promotion visant l'utilisation de la visioconférence pour l'organisation de rencontres de travail afin de réduire les déplacements. À cet effet, une capsule d'information visant à informer et à sensibiliser le personnel sur les avantages de la visioconférence a été mis en ligne dans la section Développement durable de l'intranet. La visioconférence a d'ailleurs été utilisée lors de séances de sensibilisation au développement durable destinées au personnel en région.</li> </ul> |   |

| <b>Objectif gouvernemental 10</b><br>Fournir les repères nécessaires à l'exercice de choix de consommation éclairés et responsables et favoriser au besoin la certification des produits et des services. |  |  |
|---|--|--|
| <b>Objectif organisationnel 4</b><br>Informar les usagers des produits et services du Centre qui sont respectueux des principes de développement durable.   |  |  |
| Action 4  | Gestes   | Suivi  |
| Présenter et faire la promotion auprès de sa clientèle des produits et services du Centre prenant en compte les principes de développement durable.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informer les usagers des actions du Centre dans sa démarche de développement durable et les inciter à choisir des produits et services écoresponsables.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Complété en ce qui concerne le répertoire de produits et de services écoresponsables</li> <li>• En cours en ce qui concerne la sensibilisation</li> </ul> |
| Cibles et indicateurs   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicateur général : Nombre de démarches de sensibilisation faites chaque année.</li> <li>• Cible générale : Réaliser annuellement auprès de la clientèle et des fournisseurs des activités de sensibilisation sur les produits et les gestes écoresponsables.</li> </ul>   |  |
| Résultats 2010-2011   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualisation, sur le portail d'approvisionnement, du répertoire de produits et services écoresponsables offerts par la Direction générale des acquisitions.</li> <li>• Tenue de deux rencontres de sensibilisation relatives à l'application d'une marge préférentielle dans certains appels d'offres.</li> <li>• Présentation faite au Bureau de coordination du développement durable du MDDEP sur le processus d'acquisition et le cadre légal tels qu'ils sont utilisés par le Centre.</li> <li>• Présentation des outils disponibles pour la mise en œuvre de pratiques d'acquisition écoresponsables dans le cadre de la Journée des acquisitions, événement annuel organisé par le Centre et accessible aux fournisseurs et aux représentants de ministères et d'organismes.</li> </ul> |  |

| <b>Objectif gouvernemental 11</b><br>Révéler davantage les externalités associées à la production et à la consommation de biens et de services.   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Objectif organisationnel 5</b><br>Prendre en compte l'impact environnemental et social qu'engendreront les nouveautés inscrites dans son offre de produits et services proposés à ses usagers. |  |  |
| Action 5  | Gestes   | Suivi  |
| Prendre en compte dans son processus décisionnel menant à l'élaboration de nouveaux produits et services, ou à la fourniture de ceux-ci, les principes de développement durable.                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>En fonction des besoins des vice-présidences, développer des guides et des outils pour faciliter la prise en compte des principes de développement durable.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>En continu</li> </ul> |
| Cibles et indicateurs   | Indicateurs généraux : <ul style="list-style-type: none"> <li>Guide élaboré et formation sur l'utilisation du guide faite auprès du personnel ciblé.</li> <li>Projet pilote réalisé et analysé, et résultats diffusés au personnel.</li> </ul> Cibles générales : <ul style="list-style-type: none"> <li>D'ici au 31 mars 2011, élaborer un guide et un outil pour la prise en compte des principes de développement durable.</li> <li>D'ici au 31 mars 2011, réaliser un projet pilote sur la prise en compte des principes de développement durable au sein d'une unité du Centre.</li> </ul>                                  |  |
| Résultats 2010-2011   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Élaboration d'un guide et d'un outil pour la prise en compte des principes de développement durable. Dans le cadre d'un projet pilote, ces documents ont été évalués lors de l'aménagement de certaines unités. Cette évaluation a permis de bonifier le guide et l'outil ainsi que la mise en application des principes de développement durable dans ces unités.</li> <li>En février 2011, tenue de la première séance de formation relative à la prise en compte des principes de développement durable. Le guide et l'outil élaborés ont alors été remis aux participants.</li> </ul> |  |

### Changements climatiques

Le Centre a entrepris d'établir une liste d'indicateurs qui lui permettront de mesurer la quantité d'énergie utilisée au cours d'une année, et ce, afin d'évaluer l'efficacité des mesures mises en place pour réduire la consommation de carburant.

### Résultats relatifs à la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens

La Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens exprime les engagements du Centre et prévoit des mécanismes permettant aux citoyens d'exprimer leurs commentaires et de formuler leurs plaintes. Les engagements portent sur l'accessibilité des services, la courtoisie à l'accueil, la confidentialité, l'équité et la transparence ainsi que sur des délais chiffrés.

Le délai prévu pour l'envoi d'un accusé de réception pour une plainte ou un commentaire transmis par la poste, par télécopieur ou par courriel est de cinq jours ouvrables ou moins, à compter de sa réception. Le délai prévu pour le traitement d'une plainte est de vingt jours ouvrables ou moins, suivant sa réception.

En 2010-2011, 38 plaintes ont été adressées au responsable des plaintes du Centre. De ces 38 plaintes, 30 nécessitaient la transmission d'un accusé de réception parce qu'elles avaient été faites par écrit. De ces 30 accusés de réception, 29 ont été transmis dans le délai prévu. Quant au traitement de ces 38 plaintes, 36 plaintes ont fait l'objet d'une réponse transmise à l'intérieur du délai prescrit et 2 plaintes ont fait l'objet d'une réponse transmise au-delà de ce délai en raison de la complexité de la demande.

|   | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Nombre de plaintes reçues   | 11        | 10        | 38        |
| Nombre de réponses fournies dans le délai prévu dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens    | 7         | 7         | 36        |
| Nombre de réponses fournies au-delà du délai prévu dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens | 4         | 3         | 2         |

#### Suites données aux recommandations du Vérificateur général du Québec

Le Vérificateur général du Québec effectue annuellement des vérifications d'optimisation des ressources qui visent les ministères et organismes du gouvernement. Certaines de ces recommandations concernent le Centre.

#### Main-d'œuvre liée aux ressources informationnelles : besoin, disponibilité et affectation (Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2005-2006, tome II, chapitre 4)

| Recommandations  | Actions réalisées  |
|--|--|
| Établir les services à offrir en tenant compte notamment de la répartition du travail afférent aux ressources informationnelles. | <p>Le Centre dispose d'une offre de services complète en technologies de l'information depuis août 2008. À la suite d'un exercice de réflexion stratégique réalisé au cours de la dernière année, le Centre a décidé de centrer son action sur des services d'infrastructures technologiques, comme le font d'autres centres de services partagés du Canada et des États-Unis dont elle a analysé les pratiques. C'est à l'intérieur de ce champ d'action que les bénéfices attendus sont habituellement les plus importants.</p> <p>La charge de travail est établie en fonction de la capacité organisationnelle et de la demande des clients.</p> |

Il a également produit un plan de gestion de la main-d'œuvre. Celui-ci a été présenté au comité de vérification et de gestion des risques du Centre. Ce plan présente notamment les règles d'affectation des ressources internes et externes, une série de projets à réaliser ainsi qu'un plan d'action.

La conduite de ce plan de gestion est sous la responsabilité du vice-président aux technologies de l'information.

Des gestionnaires ont été mandatés pour réaliser les projets prévus.

**Gestion de la sécurité informatique (Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2003-2004, tome I, chapitre 4)**

| Recommandations   | Actions réalisées  |
|---|--|
| <p>S'assurer que le RETEM bénéficie d'un dispositif de sécurité approprié et que les moyens déployés font périodiquement l'objet d'une évaluation rigoureuse et indépendante.</p> | <p><b>Dispositif de sécurité approprié</b><br/>           L'implantation de tous les dispositifs de sécurité du RITM s'est terminée en 2010-2011 et le RITM est passé en mode exploitation. Le RITM possède maintenant plusieurs dispositifs de sécurité complémentaires qui visent à assurer une gestion rigoureuse et complète de la sécurité de l'information, notamment les suivants : des mécanismes pour assurer le cloisonnement du réseau des clients, des coupe-feu virtuels et matériels, une solution de détection d'intrusion, un outil d'analyse du comportement des réseaux, un outil de journalisation et de corrélation des événements, un outil d'authentification forte et d'autorisation et des services de réseau privé virtuels. L'implantation d'un cadre de gestion de la sécurité basé sur les normes ISO 27001:2005 et 27002:2005 vient encadrer la gestion des dispositifs de sécurité. Le réseau de télécommunications gouvernemental du Centre bénéficie d'un dispositif de sécurité approprié.</p> <p><b>Évaluation périodique rigoureuse et indépendante des moyens déployés</b><br/>           Le Centre a terminé la conception et l'implantation du processus de gestion de la sécurité du RITM, qui décrit les modalités d'audits de sécurité et d'analyses de vulnérabilités ainsi que les modalités de correction des non-conformités.</p> |

|   |  |
|---|--|
|   | <p>À l'automne 2010, le Centre a réalisé son premier audit annuel de sécurité du RITM prévu au contrat. Cet audit a touché 75 points de contrôle distincts pour les locaux des prestataires de services de Rimouski, de Québec et de Montréal impliqués dans le RITM.</p> <p>Le projet de mise en œuvre de la sécurité du RITM a pris fin en mars 2011 et les efforts de l'équipe de sécurité portent maintenant sur l'exploitation de la sécurité (suivi des incidents et des indicateurs, vérification de la sécurité, révision des contrôles, surveillance des outils et des rapports de gestion).</p>  |
| <p>Poursuivre l'élaboration d'une architecture de la sécurité des infrastructures de traitement d'information informatiques, mettre au point des protocoles de sécurité, évaluer les vulnérabilités et l'impact des failles, l'efficacité des contrôles, la mise en place des mesures de réponse d'urgence.</p> | <p>Une nouvelle architecture de sécurité a été proposée. Elle sera décrite dans un document officiel vers la fin de l'année 2011.</p> <p>Les quatre sous-séances de travail de l'automne, les ateliers de la sécurité de RITM 2010-2011, Groupes de travail de sécurité de RITM ont été réalisés à l'automne 2010. Les ateliers de sécurité ont permis de produire des plans de reprise de la continuité.</p> <p>Le Centre a également élaboré et implémenté un processus de gestion de la continuité en 2010-2011, dont les compléments sont les plans de reprise de toutes les infrastructures technologiques du RITM. Il est conforme à la norme internationale de gestion de la continuité BS 25999 (la référence mondiale en la matière) et à la pratique recommandée du gouvernement du Québec (SGQR-048). Le Centre s'est aussi doté d'un plan de gestion de crise, d'un plan de retour à la normale et d'un plan de sauvegarde de la continuité.</p> <p>Finalement, un plan annuel de continuité a été élaboré dans le but de confirmer la validité des plans de reprise et du processus de gestion de la continuité. Il sera mis à jour annuellement.</p> |
| <p>Parfaire la planification des activités de sécurité informatique relatives aux services communs d'infrastructures vérifiés; à cet effet, prendre notamment en compte l'ensemble des éléments pertinents et déterminer des indicateurs de performance.</p>  | <p>Le plan de sécurité informatique 2010-2011 a été constitué des différents plans sectoriels. Il sera déposé pour information au prochain comité sur la sécurité de l'information, sur la protection des renseignements personnels et sur l'accès à l'information.</p>  |

**Production et consommation responsables : influence sur la réduction à la source**  
**(Rapport du commissaire au développement durable – Rapport du Vérificateur général**  
**du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2007-2008, tome II, chapitre 5)**

| Recommandations   | Actions réalisées   |
|---|---|
| <p>Mieux appuyer, à l'aide d'outils appropriés, les ministères et les organismes dans la mise en œuvre d'orientations gouvernementales en matière d'acquisitions écoresponsables.</p>   | <p>Le répertoire de produits et services écoresponsables offerts par le Centre, disponible dans le portail d'approvisionnement, a fait l'objet d'une mise à jour tenant compte des nouveaux produits et services écoresponsables offerts.</p> <p>De plus, le guide pour une sélection écoresponsable des véhicules automobiles 2011 ainsi que la synthèse des spécifications des véhicules 2011 ont été mis en ligne dans le portail d'approvisionnement à l'automne 2010.</p> <p>Pour aider le ministre de l'Approvisionnement Québec, les représentants de des fournisseurs ainsi que les fournisseurs clients d'achat aux ministères et organismes, le Centre a organisé en juillet 2010 le premier événement de la série «EcoForum».</p> <p>Le guide des événements écoresponsables, publié dans l'intranet en décembre 2010, comporte des documents importants sur les acquisitions écoresponsables liés à l'organisation de tels événements.</p> <p>Enfin, le Centre a mis en ligne cinq fiches techniques pour soutenir les acheteurs dans le processus d'acquisition des biens suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Papier et carton recyclés en fibres post-consommation.</li> <li>• Cartouches d'impression laser réusinées.</li> <li>• Micro-ordinateurs et écrans moins dommageables pour l'environnement.</li> <li>• Véhicules légers moins dommageables pour l'environnement.</li> <li>• Imprimantes moins dommageables pour l'environnement.</li> </ul> |
| <p>Établir des critères écoresponsables pour le choix des produits et les utiliser de façon systématique dans le processus d'acquisition dont il est responsable, notamment afin de mieux encadrer ses agents affectés à l'approvisionnement.</p> | <p>Application des orientations en matière d'édition écoresponsable.</p> <p>Mise en ligne dans l'intranet du guide d'organisation d'événements écoresponsables.</p>   |

Améliorer les outils d'information de gestion relatifs aux produits, disponibilité des caractéristiques environnementales et assurer la diffusion de cette information aux ministères et aux organismes afin de les guider dans leur processus d'acquisition.

Poursuite de la disposition écologique des téléphones cellulaires, des ordinateurs et des assistants personnels.

Actualisation, sur le portail d'approvisionnement, du répertoire de produits et services écoresponsables offerts par la Direction générale des acquisitions.

Élaboration d'un guide et d'un outil pour la prise en compte des principes de développement durable. En février 2011, tenue d'une séance de formation sur la prise en compte de ces principes au cours de laquelle ces documents ont été remis aux participants.

À trois reprises en 2010-2011, le Centre a inclus dans ses appels d'offres une marge préférentielle accordée au fournisseur qui se commit à approvisionner des organismes publics. Ces appels d'offres visent des commandes de fournitures d'impression et de fourniture de services imprimés multimedias.

Comme il a été mentionné précédemment, une mise à jour de répertoire des produits et services écoresponsables a été effectuée en décembre.

De plus, le Centre partage régulièrement à la table de concertation sur les acquisitions écoresponsables, animée par le MDDEP. Il a contribué à la rédaction de huit fiches techniques liées à la production des indicateurs annuels de performance administrative pour les ministères et organismes.

En mai 2010, le Centre a animé, pour le personnel ciblé de la fonction publique, une formation et une séance de partage et d'échanges sur l'utilisation de la marge préférentielle applicable lors de l'achat ou de l'acquisition de biens et de services.

Enfin, dans le cadre de la Journée des acquisitions, le Centre a animé un atelier qui présentait les outils disponibles pour la mise en œuvre de pratiques d'acquisition écoresponsables.



**Application de la Loi sur le développement durable : 2009 (Rapport du commissaire au développement durable – Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2009-2010, chapitre 4)**

| Recommandations   | Actions réalisées   |
|---|---|
| Faire une analyse détaillée et documentée des objectifs liés à la stratégie gouvernementale afin d'augmenter leur contribution à l'atteinte des objectifs de cette stratégie. | Le Centre s'est appliqué, lors de la rédaction de son plan d'action de développement durable 2009-2013, à maximiser l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable dans le contexte de sa mission. Cette analyse détaillée a été reprise lors de l'élaboration de son plan de travail 2010-2011 relatif au développement durable.  |
| Surveiller les maximales de développement durable et les intégrer dans les plans de travail des unités administratives.   | Le Centre a mis en œuvre la deuxième recommandation du plan d'action de développement durable 2009-2013 du Centre. À cet égard, le Centre a créé des outils de prise en compte des principes de développement durable et des mécanismes pour les intégrer auprès du personnel de première activité de formation à partir de 2011 au personnel et aux gestionnaires par la prise en compte de ces principes. |

**Activités du conseil d'administration**

Le conseil d'administration a pour rôle d'administrer les affaires du Centre. Il exerce notamment les fonctions suivantes :

- Approuver les orientations et les politiques du Centre.
- Approuver le plan stratégique.
- Approuver les prévisions budgétaires.
- Approuver les états financiers.
- Adopter le rapport annuel de gestion.
- Adopter les règlements.
- Adopter les normes d'éthique et de déontologie.
- Adopter une politique d'examen et de traitement des plaintes.
- Déterminer les contrats et autres engagements financiers qui doivent être autorisés par le conseil d'administration, le président-directeur général ou un vice-président.
- Constituer tout comité, pouvoir à son fonctionnement et lui déléguer l'exercice des pouvoirs du conseil d'administration.

Le conseil d'administration agit par résolutions, et celles-ci sont exécutoires, à partir de leur adoption, à moins que le conseil n'en décide autrement.

### **Rémunération**

Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés. Ils ont cependant droit au remboursement des dépenses faites dans l'exercice de leurs fonctions dans les cas, aux conditions et dans la mesure que détermine le gouvernement.

### **Fonctionnement**

Le règlement intérieur du Centre prévoit des modalités quant au fonctionnement du conseil d'administration. Un comité de vérification et de gestion des risques et un comité des technologies de l'information, composés de membres du conseil, l'assistent dans ses fonctions.

### **Nombre de réunions du conseil et participation pour l'exercice 2010-2011**

Selon le règlement intérieur, le conseil d'administration doit tenir au moins six séances par année. Pour l'exercice 2010-2011, le conseil a tenu sept séances. Le taux de participation aux séances du conseil est de 82 %.

### **Comité de vérification et de gestion des risques**

La Loi sur le Centre de services partagés du Québec prévoit la constitution d'un comité de vérification et de gestion des risques placé sous l'autorité du conseil d'administration.

Ce comité examine la conformité de la gestion des ressources du Centre aux règles applicables et évalue l'efficacité de celui-ci dans l'utilisation de ses ressources. Il exerce également toute autre fonction que peut lui déléguer le conseil d'administration.

La composition du comité de vérification et de gestion des risques au 31 mars 2011 est la suivante : M<sup>me</sup> Johanne Fortier (présidente), M<sup>me</sup> Susan McKercher et M. Robert Sabourin.

Le comité doit tenir au moins deux réunions par année. Au cours de l'exercice 2010-2011, le comité de vérification et de gestion des risques a tenu sept séances. Il doit faire rapport de ses activités au conseil d'administration au moins une fois par année.

### **Comité des technologies de l'information**

Le règlement intérieur prévoit que le Centre peut constituer tout comité et pourvoir à son fonctionnement. Un comité des technologies de l'information a donc été constitué en juin 2006.

Le mandat du comité consiste à examiner les dossiers majeurs en matière de technologies de l'information à soumettre au conseil d'administration et à en assurer un suivi régulier. Le comité s'intéresse principalement aux liens avec la planification stratégique, aux projets d'investissement, à la gestion des risques en TI et à la continuité des opérations.

La composition du comité des technologies de l'information au 31 mars 2011 est la suivante : M. Claude Blouin et M. Maurice Boisvert. Il est à noter que deux postes sont vacants à cette date.

Au cours de l'exercice 2010-2011, le comité des technologies de l'information a tenu cinq séances.

## 6 ANNEXES

### Annexe 1 LÉGISLATION ET RÈGLEMENTS

#### LÉGISLATION ET RÈGLEMENTS DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

##### Loi constitutive du Centre

Loi sur le Centre de services partagés du Québec (L.R.Q., c. C-8.1.1)

##### Règlement dont l'application relève du Centre

Règlement sur la *Gazette officielle du Québec* (R.R.Q., c. C-8.1.1, r. 1)

##### Liste non exhaustive des lois et règlements appliqués par le Centre

Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., c. A-2.1)

Loi sur l'administration financière (L.R.Q., c. A-6.001)

Loi sur l'administration publique (L.R.Q., c. A-6.01)

Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information (L.R.Q., c. C-1.1)

Loi sur la fonction publique (L.R.Q., c. F-3.1.1)

Loi sur les contrats des organismes publics (L.R.Q., c. C-65.1)

Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette (2010, chapitre 20)

Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires (R.R.Q., c. A-6.01, r.2)

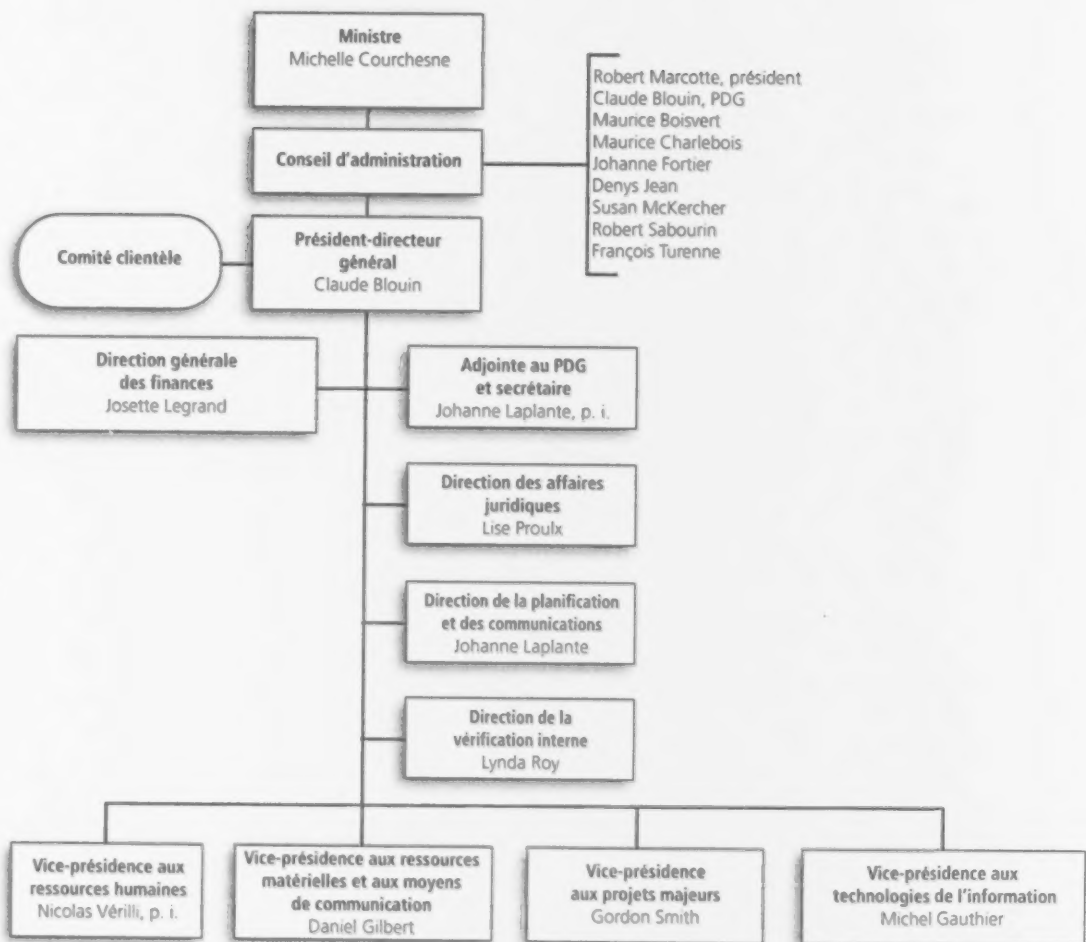
Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics (R.R.Q., c. C-65.1, r.2)

Règlement sur les contrats de services des organismes publics (R.R.Q., c. C-65.1, r.2)

Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics (R.R.Q., c. C-65.1, r.5)

## Annexe 2 ORGANIGRAMME

### ORGANIGRAMME DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC AU 31 MARS 2011



## Annexe **3** ÉNONCÉ DES ENGAGEMENTS DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC ENVERS SES PARTENAIRES

### 1. LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

#### Mission

Le Centre de services partagés du Québec a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux ministères et aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et de moyens de communication.

À cette fin, le Centre de services partagés du Québec (ci-après le Centre) vise à rationaliser et à optimiser les services administratifs aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins. De plus, le Centre se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

#### Vision

##### *Partenaire indispensable d'une administration publique performante*

Le Centre met son expertise, son savoir-faire ainsi que ses capacités techniques et technologiques au service de ses partenaires afin de leur fournir des produits et services de qualité à des prix compétitifs et répondant à leurs besoins. Sa recherche de la performance est axée sur la qualité des services, la connaissance des attentes, la mesure et le maintien de la satisfaction ainsi que sur l'amélioration continue des produits, des services et des processus d'affaires.

#### Les valeurs

Le Centre appuie son action sur des valeurs établies dans la « Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise » : compétence, impartialité, intégrité, loyauté et respect.

Il met de l'avant des valeurs organisationnelles qui donnent des repères à son personnel et visent à le mobiliser. Ces valeurs positionnent en même temps le Centre à l'égard de ses partenaires :

- **Le sens du service** : avoir le souci de fournir une réponse optimale aux besoins évolutifs des partenaires et des usagers.
- **L'esprit d'entreprise** : avoir la capacité de contribuer de manière proactive et créative à la réussite du Centre et de ses partenaires.
- **La coopération** : avoir la volonté de mettre en commun les compétences et les ressources requises pour produire ensemble une valeur ajoutée pour ses partenaires.

### **Les partenaires**

Les services partagés sont basés sur le principe d'association de partenaires retirant des bénéfices réciproques en créant de la valeur et en développant des collaborations stratégiques. Ce principe repose sur la volonté de travailler ensemble à l'atteinte des objectifs gouvernementaux de modernisation de l'État. L'engagement des partenaires est essentiel à la réussite des services partagés.

Pour le Centre, la collaboration à ce partenariat se manifeste notamment par la représentation des usagers des services partagés au conseil d'administration. Également, un comité des usagers, dont la composition tient compte de la diversité de la fonction publique québécoise et de la représentativité de nos domaines d'affaires, a été mis en place. Ce comité se veut l'un des moyens privilégiés pour connaître les besoins des partenaires, proposer des solutions et apporter les correctifs appropriés. Ce partenariat s'exprime également dans les approches et les offres de services que les secteurs d'affaires ont développées auprès de la communauté gouvernementale.

## **2. LES OBJECTIFS LIÉS AUX ENGAGEMENTS DU CENTRE**

Le Centre dispose déjà d'une déclaration de services aux citoyens. Comme ses produits et services sont principalement destinés à une clientèle gouvernementale, soit les ministères et organismes représentés par les gestionnaires en relation d'affaires avec le Centre, il est important de répondre aux besoins et aux attentes de ces partenaires.

Les engagements du Centre envers ses partenaires sont fondés sur la collaboration et visent à :

- s'assurer de l'adéquation entre les besoins et attentes des partenaires et les produits et services offerts par le Centre;
- développer et entretenir un partenariat basé sur la confiance et le respect;
- rendre compte de la prestation de services, notamment au comité des usagers et au conseil d'administration;
- améliorer les produits et services sur une base continue;
- renforcer et élargir la culture des services partagés.

### 3. LES ENGAGEMENTS DU CENTRE

Le Centre est la porte d'entrée en ce qui concerne les services partagés au sein de la fonction publique québécoise. En matière de produits et services, les engagements du Centre à l'égard de ses partenaires sont les suivants :

#### L'accessibilité et la simplicité

Les produits et services du Centre sont accessibles de multiples façons. L'accessibilité repose également sur une bonne gestion de la relation d'affaires permettant entre autres de diriger ses partenaires vers les personnes habilitées à répondre à leurs demandes. Par ailleurs, le Centre souhaite se démarquer par la simplicité de ses relations avec ses partenaires. Afin d'offrir un accès structuré à ses produits et services, le Centre entend :

- rendre disponibles les offres de services de ses différents secteurs d'affaires par un mode de prestation de services répondant aux besoins des partenaires (téléphone, courriel, site Web);
- identifier un répondant par domaine d'affaires;
- gérer, assigner et traiter de façon optimale les demandes;
- offrir des mécanismes d'échanges et de correspondance simples.

#### La satisfaction

L'amélioration continue des produits et services passe par la mesure et l'évolution de la satisfaction de ses partenaires. Afin de s'assurer de l'adéquation entre les besoins et les attentes des partenaires et ses produits et services, le Centre entend :

- offrir des produits et services répondant à leurs besoins;
- évaluer périodiquement et par différents moyens la satisfaction des partenaires à l'égard de ses produits et services (qualité, fiabilité et mode de prestation);
- déposer chaque année au conseil d'administration et au comité des usagers un rapport portant sur la satisfaction des partenaires et sur les pistes d'amélioration proposées;
- conclure des ententes précisant les niveaux de services convenus;
- livrer des produits et services conformes aux ententes signées.

#### L'équité

La réussite des services partagés repose sur une juste appréciation de la relation d'affaires, notamment en matière de tarification. Indépendamment de la quantité de produits et de la nature des services acquis, le Centre compte :

- offrir des produits et services tarifés selon leur coût de revient en évitant le recours à l'interfinancement entre les domaines d'affaires et entre les partenaires;
- assurer que la facturation de ses produits et services reflète clairement la consommation du partenaire.

#### La transparence et l'efficacité

La transparence et l'efficacité jouent un rôle important dans la performance organisationnelle et la reddition de comptes. Pour réaliser efficacement sa reddition de comptes, le Centre entend :

- favoriser la gestion par résultats;
- faire état du suivi des engagements du Centre envers ses partenaires dans son rapport annuel de gestion.

## **Les coordonnées du Centre**

### **Ressources humaines**

#### **Vice-présidence aux ressources humaines**

Bureau du vice-président aux ressources humaines  
900, boulevard René-Lévesque Est, 3<sup>e</sup> étage,  
secteur 315

Québec (Québec) G1R 2B5

Téléphone : 418 644-0705

Télécopieur : 418 644-9307

Courriel : edepvprh@cspq.gouv.qc.ca

Site Web : www.cspq.gouv.qc.ca

### **Ressources informationnelles**

#### **Technologies de l'information**

#### **Vice-présidence aux technologies de l'information**

Direction générale du portefeuille des services  
gouvernementaux et du développement des affaires  
1500E, rue Cyrille-Duquet, 1<sup>er</sup> étage

Québec (Québec) G1N 4T6

Téléphone : 418 646-7601

Télécopieur : 418 643-5402

Courriel : edepvpti@cspq.gouv.qc.ca

Site Web : www.cspq.gouv.qc.ca

### **Réseau de télécommunications**

#### **Vice-présidence aux projets majeurs**

Direction générale des réseaux de  
télécommunications

1500E, rue Cyrille-Duquet, 1<sup>er</sup> étage

Québec (Québec) G1N 4T6

Téléphone : 418 643-1500 ou 1 888 348-3480

Courriel : dgrt-info@cspq.gouv.qc.ca

Site Web : www.cspq.gouv.qc.ca

### **Ressources matérielles et moyens de communication**

#### **Vice-présidence aux ressources matérielles et aux moyens de communication**

Bureau du vice-président aux ressources  
matérielles et aux moyens de communication  
875, Grande Allée Est, 4<sup>e</sup> étage, secteur 4.550

Québec (Québec) G1R 5W5

Téléphone : 418 528-7012

Télécopieur : 418 528-2733

Courriel : edepvprmmc@cspq.gouv.qc.ca

Site Web : www.cspq.gouv.qc.ca

### **SAGIR**

#### **Vice-présidence aux projets majeurs**

Direction générale des solutions d'affaires  
en gestion intégrée des ressources

150, boulevard René-Lévesque Est, RC

Québec (Québec) G1R 2B2

Téléphone : 418 646-4646

Télécopieur : 418 646-3625

Courriel : edepsagir@cspq.gouv.qc.ca

Site Web : www.cspq.gouv.qc.ca

### **Responsable des relations avec le comité clientèle**

#### **Madame Johanne Laplante**

Directrice du Bureau du PDG et secrétaire  
875, Grande Allée Est, 4<sup>e</sup> étage, secteur 4.550

Québec (Québec) G1R 5W5

Téléphone : 418 644-1972

Télécopieur : 418 528-2733

Courriel : johanne.laplante@cspq.gouv.qc.ca



## Annexe 4 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

### 1. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Conformément à l'article 53.1 de la Loi sur la fonction publique :

« Le rapport annuel d'un ministère ou d'un organisme doit contenir, sous une rubrique particulière, un compte rendu des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité ou d'un plan d'embauche pour les personnes handicapées qui lui était applicable ainsi qu'aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise. »

Rappelons qu'en vertu de l'article 53 de cette même loi :

« À la suite d'un concours, la nomination d'un fonctionnaire est faite au choix parmi les personnes inscrites sur la liste de déclaration d'aptitudes. Lorsqu'une liste de déclaration d'aptitudes comprend un candidat visé par un programme d'accès à l'égalité ou un plan d'embauche pour les personnes handicapées, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme tient compte des objectifs fixés par ce programme ou ce plan. Il tient aussi compte des objectifs d'embauche, déterminés par le Conseil du trésor, à l'égard des diverses composantes de la société québécoise. »

### 2. DONNÉES GLOBALES

#### Embauche totale au cours de la période de 2010-2011

|                                      | Réguliers <sup>13</sup> | Occasionnels <sup>14</sup> | Étudiants | Stagiaires |
|--------------------------------------|-------------------------|----------------------------|-----------|------------|
| Nombre total de personnes embauchées | 184                     | 177                        | 99        | 41         |

#### Nombre d'employés réguliers en place en date du 31 mars 2011

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| Effectif régulier (personnes) | 1 767 |
|-------------------------------|-------|

13. Les données sur l'embauche du personnel régulier ne doivent inclure que les recrutements.

14. Les données sur l'embauche du personnel occasionnel ne doivent inclure que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employés occasionnels des listes de rappel ainsi que ceux déjà en fonction et dont le contrat est renouvelé.

### 3. MEMBRES DE COMMUNAUTÉS CULTURELLES, ANGLOPHONES, AUTOCHTONES ET PERSONNES HANDICAPÉES

#### Taux d'embauche des membres des groupes cibles par statut d'emploi en 2010-2011

##### Rappel de l'objectif d'embauche :

Pour les membres de communautés culturelles, les anglophones, les autochtones et les personnes handicapées, atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % de l'effectif régulier.

| Statuts d'emploi | Embauche totale 2010-2011 | Nombre d'embauches de membres de groupes cibles en 2010-2011 |             |             |                       |       | Taux d'embauche par statut d'emploi <sup>15</sup> (%) |
|------------------|---------------------------|--|-------------|-------------|-----------------------|-------|---|
|                  |                           | Communautés culturelles                                      | Anglophones | Autochtones | Personnes handicapées | Total |   |
| Réguliers        | 184                       | 39   | 1           | 6           | 1                     | 47    | 25,5  |
| Occasionnels     | 177                       | 22   | 1           | 0           | 25                    | 48    | 27,1  |
| Étudiants        | 99                        | 20   | 0           | 0           | 1                     | 21    | 21,2  |
| Stagiaires       | 41                        | 5  | 2           | 0           | 0                     | 7     | 17,1  |

#### Taux d'embauche des membres des groupes cibles par statut d'emploi : résultats comparatifs

|           | Réguliers (%) | Occasionnels (%) | Étudiants (%) | Stagiaires (%) |
|-----------|---------------|------------------|---------------|----------------|
| 2008-2009 | 25,0          | 6,9              | 37,5          | 16,7           |
| 2009-2010 | 25,4          | 9,2              | 29,2          | 18,0           |
| 2010-2011 | 25,5          | 27,1             | 21,2          | 17,1           |

<sup>15</sup> Le taux d'embauche par statut d'emploi se calcule selon le nombre total de personnes issues du groupe visé dans un statut donné, par rapport à l'embauche totale en 2009-2010 dans le statut d'emploi.

**Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année**

**Rappel des objectifs de représentativité :**

Pour les membres des communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 % de l'effectif régulier.  
Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de 2 % de l'effectif régulier.

| Groupes cibles          | 2009-2010  |  | 2010-2011  |  |
|-------------------------|--|--|--|--|
|                         | Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible | Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%) | Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible | Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%) |
| Communautés culturelles | 70   | 4,0  | 117  | 6,6  |
| Autochtones             | 11   | 0,6  | 14   | 0,8  |
| Anglophones             | 13   | 0,8  | 15   | 0,8  |
| Personnes handicapées   | 37   | 2,1  | 33   | 1,9  |

**Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats par catégorie d'emplois au 31 mars 2011**

| Groupes cibles          | Personnel d'encadrement |     | Personnel professionnel <sup>16</sup> |     | Personnel technicien et de bureau |     | Personnel des agents de la paix |   | Personnel ouvrier |     | Total            |     |
|-------------------------|-------------------------|-----|---------------------------------------|-----|-----------------------------------|-----|---------------------------------|---|-------------------|-----|------------------|-----|
|                         | N <sup>bre</sup>        | %   | N <sup>bre</sup>                      | %   | N <sup>bre</sup>                  | %   | N <sup>bre</sup>                | % | N <sup>bre</sup>  | %   | N <sup>bre</sup> | %   |
| Communautés culturelles | 5                       | 4,2 | 68                                    | 7,2 | 43                                | 6,2 | –                               | – | 1                 | 6,7 | 117              | 6,6 |
| Autochtones             | 0                       | 0   | 9                                     | 1,0 | 4                                 | 0,6 | –                               | – | 1                 | 6,7 | 14               | 0,8 |
| Anglophones             | 0                       | 0   | 12                                    | 1,3 | 3                                 | 0,4 | –                               | – | 0                 | 0   | 15               | 0,8 |
| Personnes handicapées   | 1                       | 0,8 | 11                                    | 1,2 | 21                                | 3,0 | –                               | – | 0                 | 0   | 33               | 1,9 |

16. Y compris les ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines, enseignants, médecins et dentistes.

#### 4. FEMMES

##### Taux d'embauche des femmes en 2010-2011 par statut d'emploi

|  | Réguliers | Occasionnels | Étudiants | Stagiaires | Total |
|--|-----------|--------------|-----------|------------|-------|
| Nombre de femmes embauchées  | 100       | 104          | 43        | 28         | 275   |
| Pourcentage par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2010-2011 (%) | 54,3      | 58,8         | 43,4      | 68,3       | 54,9  |

##### Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2011

|  | Personnel d'encadrement | Personnel professionnel <sup>17</sup> | Personnel technicien et de bureau | Personnel des agents de la paix | Personnel ouvrier | Total |
|--|-------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------|-------|
| Nombre total d'employés réguliers  | 118                     | 939                                   | 695                               | –                               | 15                | 1767  |
| Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier                                    | 49                      | 416                                   | 441                               | –                               | 1                 | 907   |
| Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie (%) | 41,5                    | 44,3                                  | 63,5                              | –                               | 6,7               | 51,3  |

#### 5. MESURES OU ACTIONS FAVORISANT L'EMBAUCHE, L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

Les conseillers en gestion des ressources humaines ont sensibilisé tous les gestionnaires à l'importance de prioriser l'embauche de membres de groupes cibles pour les emplois réguliers.

17. Y compris les ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines, enseignants, médecins et dentistes.

**Annexe 5 CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE****CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE  
APPLICABLE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC****Section I****OBJET**

1. Le présent code d'éthique et de déontologie, établi en vertu du Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (D. 824-98), s'applique aux membres du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec. Il a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des clientèles dans l'administration du Centre et de responsabiliser les membres du conseil d'administration.

**Section II****ÉTHIQUE**

2. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission du Centre, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.
3. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

À cette fin, le Centre vise à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins des organismes. Le Centre se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

4. Les membres sont nommés pour contribuer à la réalisation de cette mission. Leur contribution doit se faire dans le respect du droit, avec indépendance, loyauté, diligence et efficacité. Ils peuvent toutefois exprimer leur dissidence sur toute question étudiée par le conseil d'administration.

Chaque membre s'engage à promouvoir les valeurs organisationnelles suivantes :

- 1<sup>o</sup> le sens du service;
- 2<sup>o</sup> le respect;
- 3<sup>o</sup> l'esprit d'entreprise;
- 4<sup>o</sup> l'intégrité.

### Section III

#### DÉONTOLOGIE

5. Dans l'accomplissement de ses fonctions, le membre est soumis aux directives du président du conseil d'administration. Il doit participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre des orientations générales du Centre.
6. Le membre doit être loyal envers ses collègues et faire preuve de courtoisie dans ses rapports avec eux.
7. Le membre doit dissocier de l'exercice de ses fonctions à titre de membre du conseil d'administration la promotion et l'exercice de ses activités professionnelles ou d'affaires.
8. Le membre doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions sur des questions touchant la mission du Centre.  
  
Il doit prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane et faire preuve de réserve dans la manifestation de ses opinions politiques.
9. Le membre doit agir avec désintéressement. Il ne doit pas solliciter, accepter ou exiger, dans son intérêt ou celui d'un tiers, ni verser ou s'engager à verser à un tiers, directement ou indirectement, un cadeau, une marque d'hospitalité ou tout autre avantage ou considération.
10. Le membre ne peut s'engager auprès d'un tiers, ni lui accorder une garantie quant à l'issue de son vote ou d'une décision du conseil d'administration.
11. Le membre ne peut confondre les biens du Centre avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit d'un tiers. Il en va de même des services mis à sa disposition par le Centre.
12. Le membre doit respecter le caractère confidentiel des discussions tenues lors des séances du conseil et des renseignements portés à sa connaissance dans l'exercice de ses fonctions.  
  
Il ne doit pas faire usage d'un renseignement confidentiel porté à sa connaissance en vue d'obtenir un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, pour lui-même ou pour un tiers.
13. Le membre ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers. Il doit prévenir tout conflit d'intérêts ou toute apparence de conflit d'intérêts et éviter de se placer dans une situation qui le rendrait inapte à exercer ses fonctions.  
  
Il est notamment en conflit d'intérêts lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer certains d'entre eux au détriment du Centre ou y trouver un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, personnel ou en faveur d'un tiers.
14. Le membre doit déposer auprès du secrétaire du Centre une déclaration écrite, conforme à celle reproduite en annexe, mentionnant l'existence de tout intérêt direct ou indirect que lui ou une personne liée peut avoir avec le Centre et susceptible de le mettre en conflit d'intérêts. Cette déclaration doit être mise à jour annuellement, ainsi que dans les soixante jours de tout changement important.

15. Le président-directeur général ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation, pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre membre qui a un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre doit dénoncer cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur la corporation, la société ou l'entité dans laquelle il a cet intérêt. Il doit, en outre, se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

16. Au terme de son mandat, le membre ne doit pas tirer un avantage indu de ses fonctions. Il est tenu de respecter la confidentialité des renseignements portés à sa connaissance et de ne donner à quiconque un conseil fondé sur des renseignements non accessibles au public.

Dans l'année qui suit la fin de son mandat, il ne peut agir au nom ou pour le compte d'autrui dans une procédure, une négociation ou une opération à laquelle le Centre est partie.

#### **Section IV**

#### **DISPOSITIONS FINALES**

17. Le respect du présent code d'éthique et de déontologie fait partie des devoirs et obligations des membres. Le président du conseil d'administration en assure le respect.
18. Le membre est redevable envers l'État de la valeur de tout avantage que lui ou un tiers a reçu en violation du présent code d'éthique et de déontologie.
19. Outre le présent code, les membres du conseil d'administration sont également liés par le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics. En cas de divergence, les normes les plus exigeantes s'appliquent.
20. Conformément à l'article 37 de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (2005, c. 7), le présent code doit être publié annuellement par le Centre dans son rapport annuel de gestion.
21. Le présent code entre en vigueur le 7 avril 2006.

## ANNEXE AU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

### Déclaration relative aux conflits d'intérêts

#### (Article 14)

Aux fins de la présente déclaration :

- les entreprises, associations ou organismes peuvent être à but lucratif ou sans but lucratif;
- l'intérêt peut être financier ou purement moral;
- un intérêt peut notamment prendre la forme d'actions, de parts, d'options, de créances, de liens de propriété, de droits ou de privilèges découlant d'un emploi antérieur ou même d'une dette dont le déclarant est débiteur.

DÉCLARATION :

Je, \_\_\_\_\_, membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare les intérêts suivants :

1. Fonctions que j'exerce ou intérêts que je détiens dans les entreprises, associations ou organismes suivants :

| ENTREPRISE, ASSOCIATION<br>OU ORGANISME | DESCRIPTION DE<br>LA FONCTION | NATURE DE L'INTÉRÊT |
|---|-------------------------------|---------------------|
| _____                                   | _____                         | _____               |
| _____                                   | _____                         | _____               |
| _____                                   | _____                         | _____               |
| _____                                   | _____                         | _____               |

2. Au meilleur de ma connaissance, la liste des entreprises, associations ou organismes à l'égard desquels mon employeur, mon conjoint, mes enfants à charge, ainsi que la personne morale, la société ou autre entreprise dont je suis propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant, exercent des fonctions ou détiennent des intérêts :

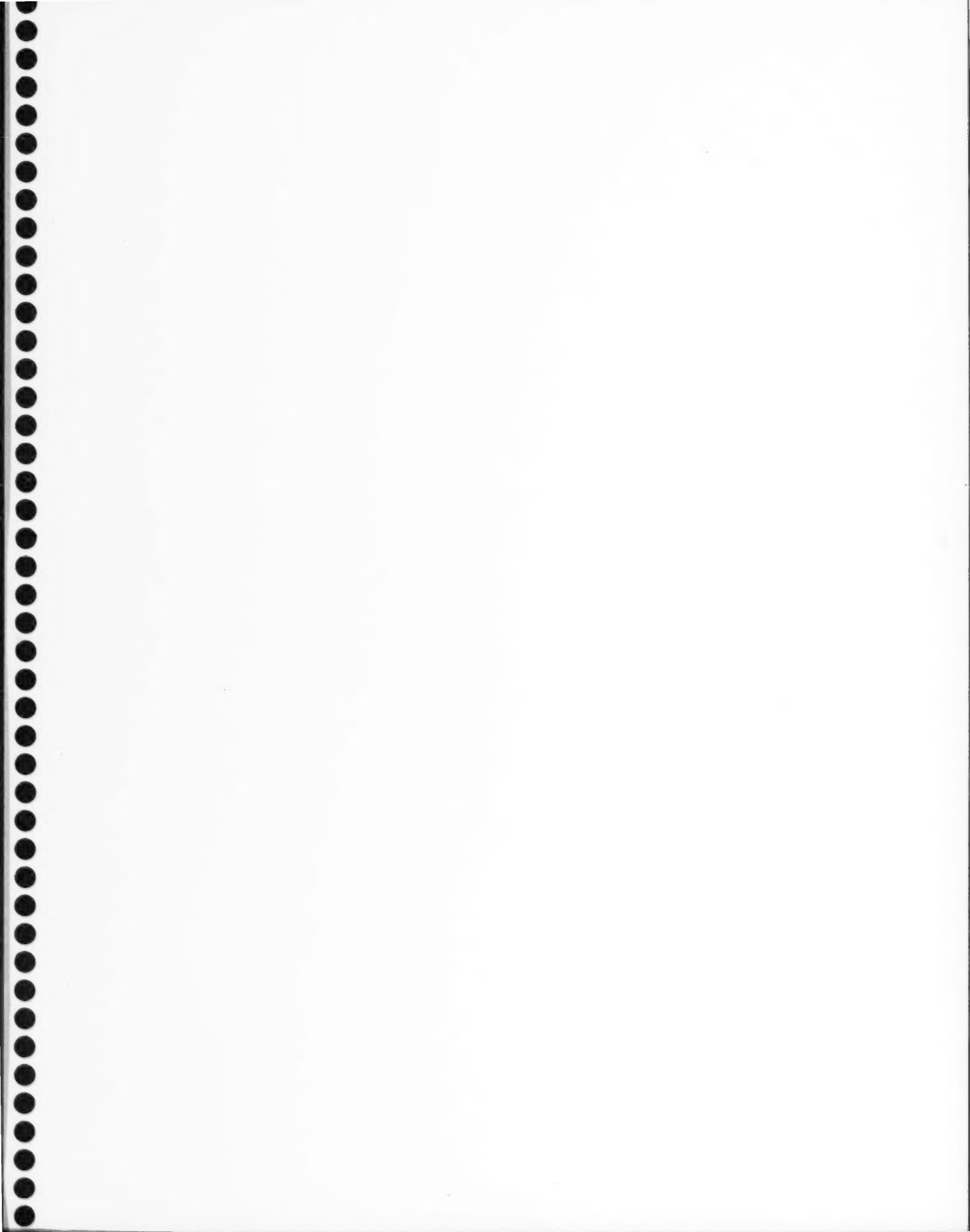
| ENTREPRISE,<br>ASSOCIATION OU<br>ORGANISME | PERSONNE EXERÇANT<br>LA FONCTION OU<br>DÉTENANT L'INTÉRÊT | DESCRIPTION DE<br>LA FONCTION | NATURE DE<br>L'INTÉRÊT |
|--|---|-------------------------------|------------------------|
| _____                                      | _____   | _____                         | _____                  |
| _____                                      | _____   | _____                         | _____                  |
| _____                                      | _____   | _____                         | _____                  |
| _____                                      | _____   | _____                         | _____                  |

Je, \_\_\_\_\_, membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare n'avoir aucun intérêt direct ou indirect dans une entreprise, association ou organisme.

SIGNATURE

DATE





Centre  
de services partagés

Québec

